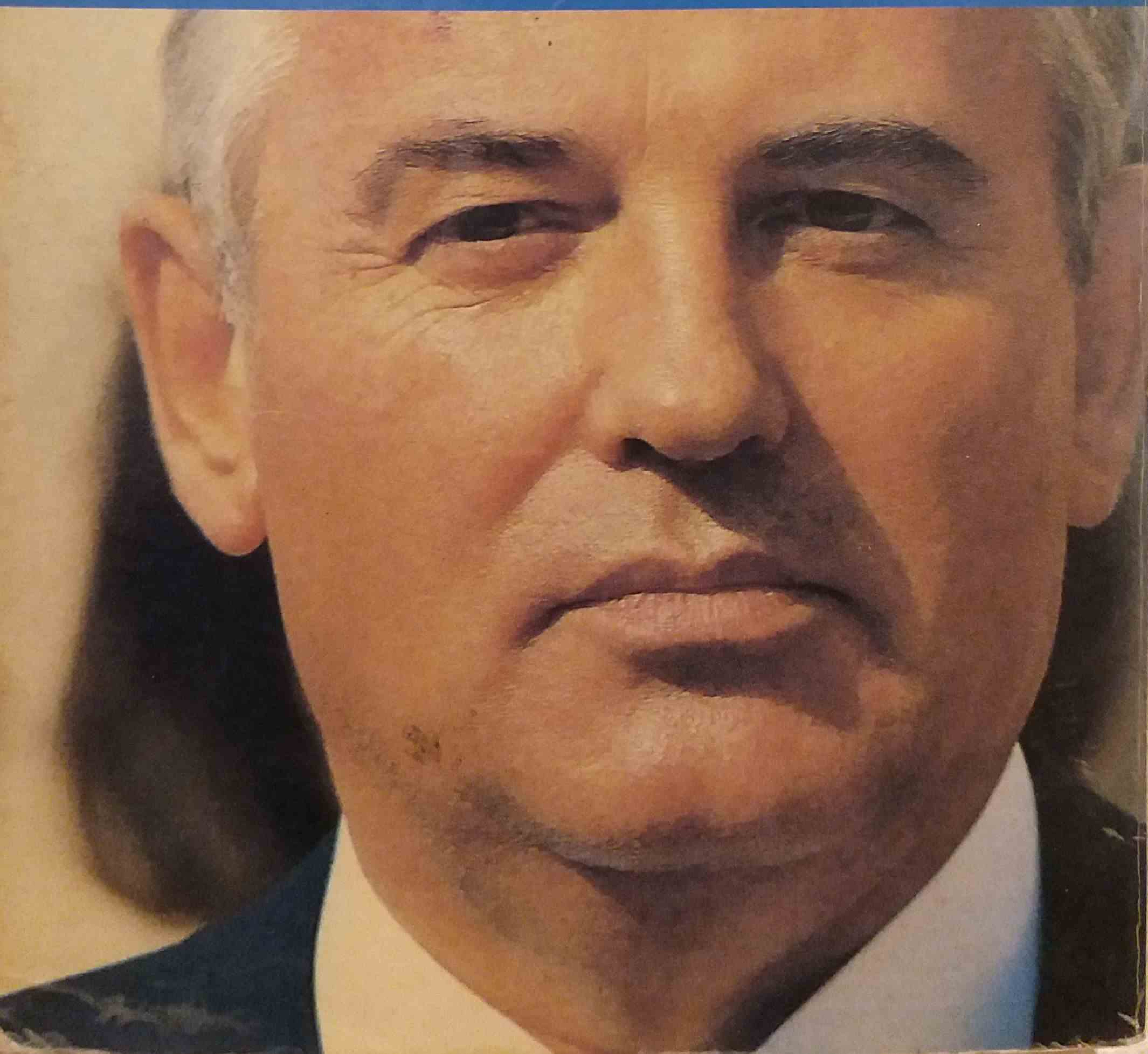
古錦新 著

克宮權爭與戈爾巴喬夫



古錦新 著

克宮權爭與戈爾巴喬夫



克宮權爭與戈爾巴喬夫

古錦新著

鏡報文化企業有限公司

書　名：**克宮權爭與戈爾巴喬夫**
作　者：**古錦新**
出　版：**香港鏡報文化企業有限公司**
香港軒尼詩道灣仔 248 號禮賢中心14樓
電話：5-735592　電掛："2965" HK
THE MIRROR POST CULTURAL ENTERPRISES CO., LTD.
14/F. RHENISH CENTRE,
248, HENNESSY ROAD, HONG KONG
Tel. 5-735592 Cable Add.: "2965" HK

印　刷：**嶺南印刷公司**
香港第二街129號地下
電話：5-497470

發　行：**利源書報社有限公司**
九龍旺角洗衣街 245-251 號地下
電話：3-818251-4
LEE YUEN SUBSCRIPTION AGENCIES
245-251 SAI YEE ST., G/F.,
MONGKOK, KOWLOON, HONG KONG

一九八七年三月初版
定價港幣二十元正





戈爾巴喬夫及其夫人賴莎



1986年10月，戈爾巴喬夫在冰島會談結束後返莫斯科，圖爲他在冰島北約基地凱夫拉維克登機時，在風雨中用左手拿着帽子，右手則拖着妻子賴莎。

戈爾巴喬夫





戈爾巴喬夫夫人賴莎衣著入時



1986年2月，戈爾巴喬夫在蘇共二十七大主席台上。



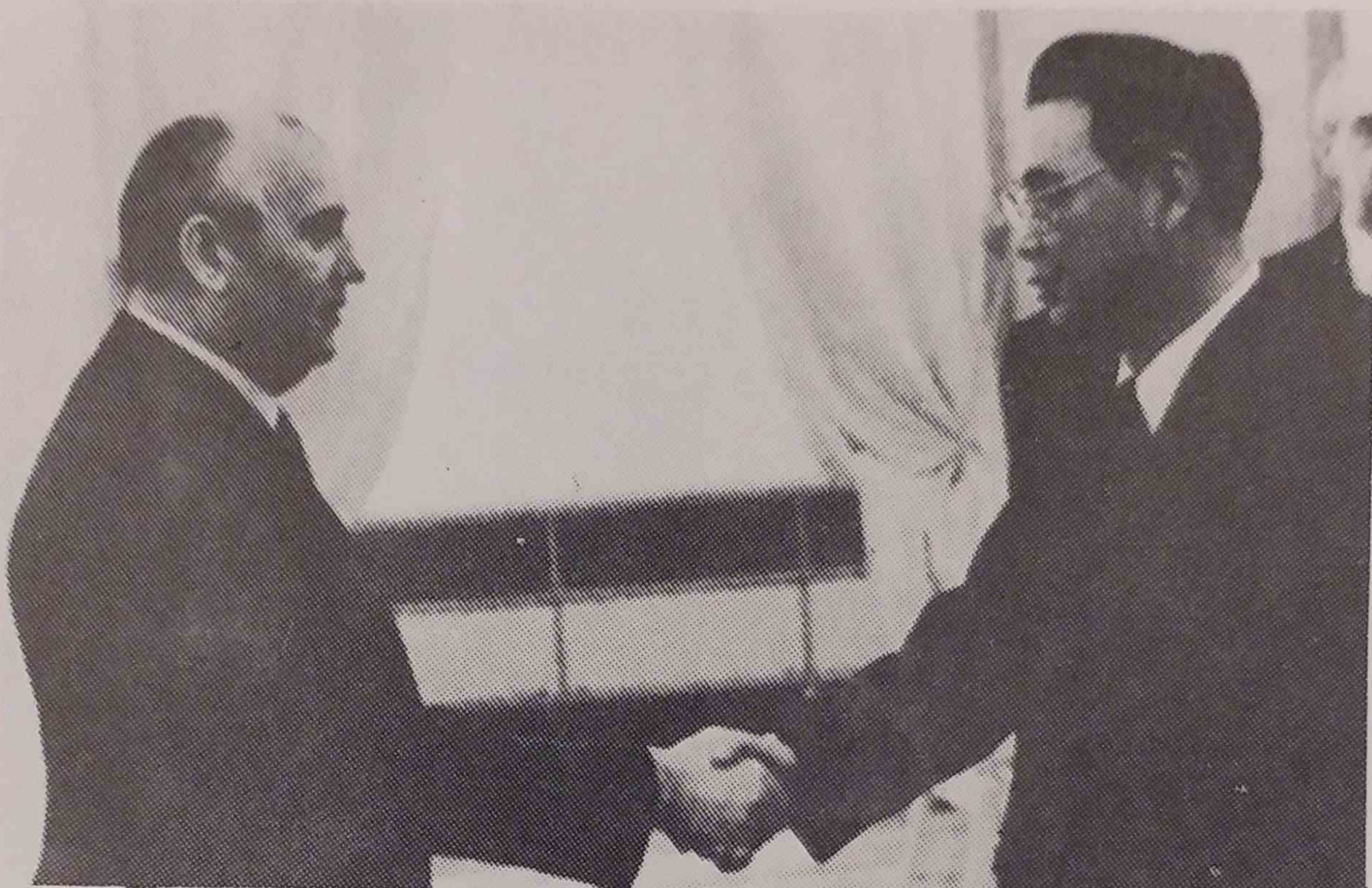
戈爾巴喬夫在列寧格勒民衆中



1986年11月7日爲蘇聯「十月革命」六十九週年，戈爾巴喬夫在莫斯科紅場上向軍事巡行隊伍揮手。



戈爾巴喬夫的女兒奧蓮娜，在紅場上觀看慶祝「十月革命」六十九週年大巡遊。



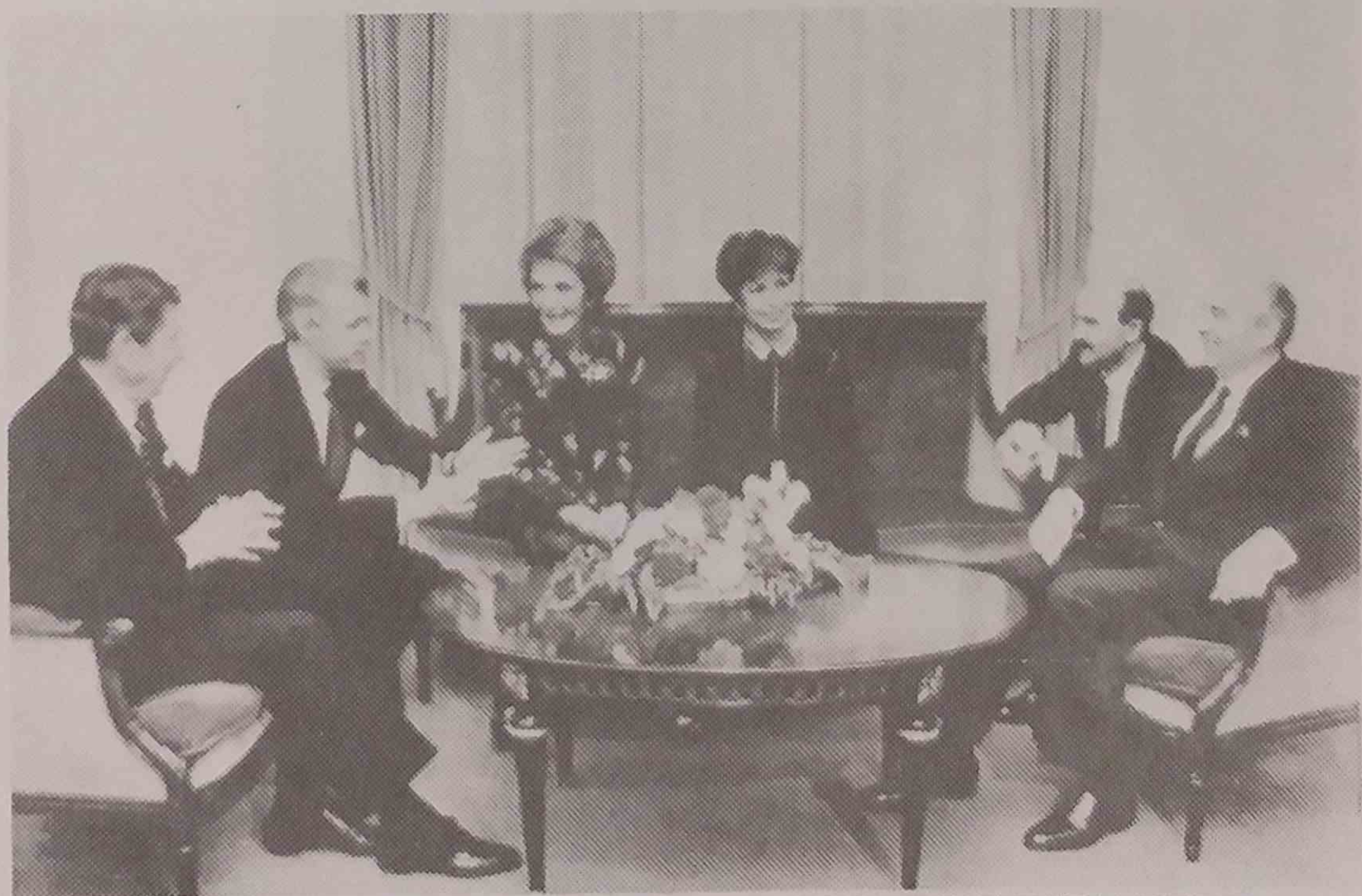
1985年3月14日，戈爾巴喬夫在克里姆林宮會見前來参加蘇聯領導人契爾年科喪禮的中國政府代表團團長、國務院副總理李鵬。



戈爾巴喬夫與列根

戈爾巴喬夫夫人賴莎在美國南加州簽名留念。





1985年11月19日，戈爾巴喬夫伉儷和美國總統列根伉儷在日內瓦會晤。



1984年12月，戈爾巴喬夫訪問英國，圖爲他和英相戴卓爾夫人握手。

1985年10月戈爾巴喬夫訪問法國時，在法國總統密特朗舉行的歡迎儀式上。

戈爾巴喬夫的「恩師」庫拉科夫





蘇聯軍方強人奧加爾科夫，他卒被戈爾巴喬夫弄下台。



蘇聯總理雷日科夫



蘇聯的外交「智多星」多勃雷寧



蘇聯國防部長索科洛夫



蘇軍總參謀長阿赫
羅梅耶夫



斯大林



1959年，赫魯曉夫在蘇共第廿一屆非常大會上講話，點名批評斯大林。



朱可夫爲赫魯曉夫政變出了力，但被過橋抽板。

已故的蘇共前總書記勃列日涅夫，在1971年蘇共二十四大會議上。





已故的蘇聯前總理柯西金，在1971年蘇共二十四大會議上，他險些被勃氏轟下台，但卒留任總理。

作者自序

「世事如棋局局新」。二十一世紀之前，國際形勢將會出現更複雜的變化。然而，蘇聯的戈爾巴喬夫的突然崛起，在最頑固、最僵化的傳統社會主義模式國家，大事改革，却是影響國際形勢變化的重要因素。戈爾巴喬夫大概可以領導蘇聯進入下一世紀，他是影響今後國際形勢的重要政壇人物之一。

究竟戈爾巴喬夫是怎樣攫取到權力的呢？他是怎樣利用國內政敵的矛盾的呢？他又依靠什麼力量去開拓改革局面呢？蘇聯改革的前途又將是怎樣？本書將盡量給讀者尋求答案。克里姆林宮是掌管幅員廣大的蘇聯、並影響着國際形勢發展的權力中樞，這裏不斷地出現權力鬥爭，每一次人事更迭，都可能是新政策的開始，它可能帶來擴張的野心，可能帶來狂熱的軍事競賽，然而，也可能給予世界一種新的希望。

蘇聯式的社會主義制度權力集中，被西方目爲最專制、最頑固、最威脅西方世界的一種邪魔力量。世事恒變，或者說「風水輪流轉」，這種受僵化的教條所束縛的模式，已經顯得毫無生氣，若然不是想走進墳墓，它就要進行變革，吸取新的生命源泉。戈爾巴喬夫看到了東西方兩種制度競賽力量彼消此長的新形勢，看到了蘇聯舊模式的致命傷，他需要醫治這種痼疾的妙藥靈丹。

「忽聞海外有仙山，山在虛無縹渺間」。戈爾巴喬夫可能尋找到蘇聯社會主義的神仙境界，也可能是撲了個空，以熱熱鬧鬧改革開始，而以慘淡收場告終。關鍵在於，他是不是有氣魄、有勇氣結束蘇聯的對外擴張路線，徹底改變蘇聯一貫的好戰、霸道的形象，而與外部世界和平共處。

外部世界是不是給予戈爾巴喬夫一次機會？現在很難下結論，有人願意，有人不願意。未來的十年，是觀察蘇聯形勢和國際形勢發展的十年。

從八十年代開始，世界就出現改革、對話、和平、發展四大潮流。這四大潮流沛然莫之能禦，任何人想阻擋這歷史潮流，終將是徒勞的。

四大潮流是互相連繫、互相推動的。只有把蘇聯戈爾巴喬夫的崛起，放在這樣一個歷史背景去衡量其興衰得失，才會有比較合理的評價。

中國人希望中國改革成功，振興中華。然而，蘇聯從六十年代起，曾有過三次改革，都無疾而終，本書以較多筆墨，分析了蘇聯改革失敗的原因。蘇聯模式曾經影響過中國，但中國可以不重蹈蘇聯的老路。前車之覆，後車可鑑。以人爲鑑，亦可知得失。任何關心中國改革的讀者，大概可以從蘇聯改革的曲折道路中得到啓迪。，

這本書獻給關心至下一世紀前國際形勢發展的人們，也獻給關心社會主義改革成敗利鈍的人們。由於作者識力有限，資料搜集工作粗疏，謬誤在所難免，祈讀者們指正。

古錦新

目錄

第一章　戈氏成爲新强人　袖裡乾坤鬥列根……一
第二章　戰火孤雛時運轉　立志從政上青雲……九
第三章　赫某縱橫又捭闔　宮廷政變風浪急……十六
第四章　恩師提携聲名起　赫某垮台脫穎出……二六
第五章　三頭馬車暗爭權　勾掛三方巧周旋……三九
第六章　柯西金改革受挫　波蘭風潮試啼聲……五〇
第七章　農官厄運巧避過　塞翁失馬智謀多……六〇
第八章　賀壽巧施棉針計　安氏崛起趁時勢……六七
第九章　勃某打錯中國牌　幾乎喪命塔什干……七六
第十章　懲治貪官起風雷　勃家惹禍鬧官非……八五
第十一章　克格勃巧破鑽石黨　茨維貢吞槍自盡……九五
第十二章　勃氏力盡終安息　克宮巧妙定乾坤……一〇〇

第十三章　契氏知機忙轉舵　安氏投桃又報李……一〇五
第十四章　基層點火推形勢　調虎離山擒對手……一一二
第十五章　總書記實權暫棄讓　戈氏避險成天子……一二六
第十六章　羅曼諾夫是對手　消除大患部署周……一四六
第十七章　葛羅米柯扶新秀　十大優點成領袖……一六四
第十八章　防保守派再反撲　清除勃朝元老輩……一七三
第十九章　會李鵬打破僵局　召長征施冷板計……一八九
第二十章　世局艱辛內憂多　謀事靠天時人和……二〇八

第一章　戈氏成爲新强人　袖裡乾坤鬥列根

喪禮造英雄

從一九二二年斯大林担任蘇共中央總書記記開始，迄到一九八二年的六十年間，只更換過三個總書記。斯大林、赫魯曉夫、勃列日涅夫，他們每一個差不多都被後任所否定，但是，蘇聯式的中央集權、僵化的計劃經濟却沒有得到多大的改變。他們三人爲了鞏固自己的領導地位，幾乎花了五年以上的時間，才能把對手排除，他們也曾深謀遠慮地培植自己的親信和接班人，但是，親信往往是反戈一擊，成了自己的掘墓人和鞭屍者。

不過，從一九八二年十一月起計的三年裡，蘇聯却一口氣更換了四任總書記。勃列日涅夫死後，安德羅波夫只幹了十五個月，契爾年科只幹了十三個月，就去見馬克思了。去年接任的是戈爾巴喬夫，當時五十四歲。戈爾巴喬夫是爲蘇共領導人送喪最忙碌的一個總書記。勃列日涅夫、安德羅波夫、蘇斯洛夫、烏斯季諾夫、契爾年科的喪禮，戈爾巴喬夫都參加，每參加一次喪禮，戈爾巴喬夫的地位就提高一級，權力就擴大一次。中國有一句老話：「時勢造英雄」。但是，蘇聯最近三年的特殊情況是「國喪特別多，國喪出英雄」。國喪特別多，也是一種時勢，設明蘇共領導層已經嚴重老化了，推選一個「年青」領袖接任，但「年青」

者也是風前殘燭，不久就熄滅了。形勢迫着蘇共要解決領導人年青化問題。

年輕人領導老傢伙

正是這種歷史背景下，戈爾巴喬夫作爲政治局最年輕的成員，脫穎而出。戈爾巴喬夫最令人放心的是，由他當總書記，蘇共高層不必再爲頻繁的國喪和總書記選擧而煩惱。按照蘇共宣傳機關的說法，戈爾巴喬夫可以領導蘇聯進入下一個世紀。

人們可能因爲勃列日涅夫、安德羅波夫、契爾年科在風燭殘年仍然執政，以爲總書記均是老人的專利品。其實，在蘇聯建國後的七位領袖中，担任總書記時超過六十歲的，只有安德羅波夫和七十二歲的契爾年科。

一九二四年列寧逝世時，斯大林只有四十四歲，這時候蘇聯的政治局成員平均年齡是四十二歲。赫魯曉夫在一九五三年上台時，是五十九歲，比政治局的平均年齡大一歲。一九六四年勃列日涅夫上台時，是五十七歲，比政治局平均年齡五十九歲略小一點。一九八二年安德羅波夫上台時，是六十八歲，比政治局的平均年齡六十九歲小一點。一九八四年契爾年科上台時，是七十二歲，比政治局平均年齡六十七歲大多了。一九八五年三月戈爾巴喬夫上台時只有五十四歲，比政治局六十七歲的平均年齡，年青了十三歲。這在蘇共歷史上，是前所未有的。

蘇聯是影響世界戰略架構的的超級大國，由相對年齡少十三歲的新人担任領袖，他能駕

馭老氣橫秋的政治局嗎？他能對輩份比他老，功勞比他大的革命老將發號施令嗎？全世界都抱着懷疑的眼光，注視克里姆林宮。

列根挑戰新丁

作爲克宮的死對頭——美國白宮的主人列根總統，認爲克宮出了一個缺乏處理國際事務經驗的新丁，這個新丁爲了鞏固權力而傷透腦筋，不知所措、無暇外顧，而且他接過了一個老化而癱瘓的班子，百廢待舉。列根立即向戈爾巴喬夫出難題，施加壓力，提出了挑戰。

列根是個非黑即白的美國總統。他的邏輯很簡單，是非觀念也簡單，社會主義是壞透了的，資本主義是最好的制度。他像中世紀武士一樣「替天行道」，此時正是把蘇聯逼向墻角的歷史良機。列根加緊推行他的「星戰計劃」，迫戈爾巴喬夫接受一次擴軍比賽的挑戰。列根利用預先已安排好日期的一九八五年十一月的美蘇高峯會議，以自己政壇老雀的身份去考驗這個剛掌握新政權兩天的新丁。列根加强了裁軍談判桌上的壓力。列根在利比亞問題上採取動武的步驟，測試戈爾巴喬夫的反應和判斷力。只要戈爾巴喬夫走錯一步棋，這個上台不久、立足未穩的新丁會被列根玩弄於股掌之上，很容易被政敵趕下台。列根認爲此乃千載難逢之機，滿懷信心去等候勝利的一天。他盼望成爲美國歷史上令蘇聯總書記栽觔斗的總統，他要比在加勒比海危機中揚名的甘廼迪更威風八面，成爲美國的民族大英雄。

戈爾巴喬夫「袖裡有何乾坤」？里根很快知道這個克宮新丁機智過人，沉着鎮定，戈爾

巴喬夫比年邁的安德羅波夫、契爾年科更難對付。戈氏掌握總書記實權後，不是先行安內，而是立即轉向外交的較量，並且在「星球大戰」問題上，離間美國同盟友的關係，暫時在反星戰宣傳方面取得了主動權。

戈爾巴喬夫選擇了復活節的星期天，也正是西歐羣衆在美國導彈基地外舉行大規模示威的時刻，向美國提出了把歐洲的導彈部署工作暫停六個月，後來又提出了裁減核武器的計劃，又提出了蘇聯單方面延長停止核彈試驗的有效期。戈爾巴喬夫扮演了和平締造者的角色，令列根在宣傳方面落在下風。

在美蘇首腦高峯會前，戈爾巴喬夫首先訪問了巴黎，拉住了密特朗。另一方面，他又向中國送秋波，表示「關係正常化」，使列根感到頭痛。

在日內瓦的美蘇高峯會議上，戈爾巴喬夫發揮了比列根年輕了二十歲的優勢，他表情豐富，頭腦敏捷，針鋒相對，應對自如。戈爾巴喬夫的夫人賴莎儀態雍容，服飾比南茜更搶鏡頭。首腦會晤的較量，不是使戈爾巴喬夫出洋相，恰恰是顯示了戈爾巴喬夫的大將台型，提高在國際舞台上的知名度。

美國空襲利比亞，戈爾巴喬夫很聰明冷靜地計算了自己的實力，他不是赫魯曉夫那樣好大喜功，魯莽沖動，買空賣空，搞冒險主義不成又搞投降主義的人物。他沒有掉進列根預先設計的漩渦之中，而是巧妙地避免了美蘇艦隊的對峙，避免為狂人卡扎菲火中取栗。

美國一名外交官員如此評價戈爾巴喬夫：「他顯然比我們近幾年打交道的任何人難對付

得多。他更爲咄咄逼人，他更積極，更能言善辯，他計劃訂得更好。」

的確，戈爾巴喬夫謀算極深，不打無把握的仗，他在外交方面如此，在處理內部的權力鬥爭也是如此。

面臨兩種抉擇

戈爾巴喬夫知道國內外形勢的險峻。擺在他面前，有兩個抉擇。一種辦法是不要樹敵太多，盡量不觸動擁有實權的老臣子。好像勃列日涅夫那樣，上台後緩慢推進，八年後才樹立其絕對權力，建立起自己班底。即使是權術厲害、縱橫捭闔的斯大林，也得花五年時間才能排除對手，建立一個自己駕馭的中央委員會。赫魯曉夫花了兩年把貝利亞、馬林科夫搞掉，但再改組政治局和中央委員會，也要很長時間。總的來說，斯大林之後，赫魯曉夫和勃列日涅夫的權威性是一個不如一個，撤換高級官員的權力也越來越受限制，到了契爾年科担任總書記時，他執政的十三個月裡對高層領導層則毫無觸動。美國的政治專家認爲，蘇聯領導層是僵化而很難變動的巨人。

戈爾巴喬夫的第二個抉擇是盡快對老化的官僚主議的體制開刀，把志同道合的改革者推上政治局和中央書記處的位置。「大換班」必然會帶來劇烈的政治震動，觸動既得利益的權勢者，其反抗力量必會以十倍、百倍的瘋狂表現出來，稍爲不愼，戈爾巴喬夫即面臨兩面作戰的境地，美國的進逼、內部政敵的反對，都會使他陷入困難境地。

但是，戈爾巴喬夫顯示了他果敢的性格和大刀闊斧的手腕，他就任總書記的第六個禮拜，就將政治局改組。在他上台不到一個月之內，在一百五十七個州中，有六個州撤換了黨的第一書記。此後，差不多每隔三天，即將一名重要部長、軍種司令、地方第一書記革職，在一年之內，共撤換了三十五個部長、四十六個區黨委第一書記。他在上任第六個月，就使總理吉洪諾夫「辭職」。

吉星高照

戈氏執政一年，政治局內的勁敵羅曼諾夫、格里申、吉洪諾夫被解除政治局委員的職務，魯薩科夫從中央書記處退休。勃列日涅夫時代的班底清除了，代之以戈爾巴喬夫的「同志」。利加喬夫和雷日科夫從書記處躍升爲政治局委員。切爾里科夫、謝瓦爾德納澤從候補政治局委員升爲政治局委員。

戈爾巴喬夫還一口氣撤換了三個軍種司令和六個軍隊高級司令。

戈爾巴喬夫以不到一年的時間向全世界表明，他是蘇聯自斯大林之後，最強有力的總書記，他足可按自己的意志駕馭蘇聯政局的去向了。

除了戈爾巴喬夫的領袖才能之外，吉星高照也是他成功的一個重要因素。從赫魯曉夫時期開始，就實行了「集體領導」。提拔新人加入書記處或政治局必須徵得大多數政治局委員的同意，對於候選名單，各種力量都在爭取有利於己的人出任，要在被選者條件和能力方面

甄別和平衡。當然，總書記比其他政治局委員更有權威，把自己推薦的人選塞入政治局。但要把政治局的老傢伙趕出來則阻力重重，若開罪了這些元老級人物，總書記可能成了孤家寡人，變成軟弱無力的「紙老虎」。一般而言，總書記更動中央書記處成員比較順手，而不願觸動政治局元老的利益，但是，書記處成員一般由中央委員中擢升。

開創新時代

戈爾巴喬夫的前任，發覺能從中央委員選拔的人選十分有限。勃列日涅夫留下的班底，盤根錯節，安德羅波夫和契爾年科均要同勃列日涅夫留下的中央委員會打交道，因爲黨代表大會五年才開一次。他們沒有權力改組中央委會，受到嚴重制肘。

但是，戈爾巴喬夫的運氣就好得多，他上台未夠一年，蘇共就舉行了五年一度的黨代會。在第廿七次代表大會上，戈爾巴喬夫可以發揮影響力，組織一個能同他很好合作的中央委員會，還可以在黨代會上修改黨的章程。

蘇共上次修改黨章是一九五六年的二十大進行的，這個黨章標誌斯大林時代的結束，赫魯曉夫時代的開始。赫魯曉夫曾經發動一次全面改革運動，但是，由於草率行事、不切實際，以及赫魯曉夫的專橫跋扈，這次改革半途而廢。勃列日涅夫執政的十八年，基本是因循守舊。

整整三十年之後，戈爾巴喬夫選擇了與赫魯曉夫舉行二十大相同的日期——二月二十五

日，舉行二十七大，改組中委會，修改黨章，宣佈他的政治行動綱領。戈爾巴喬夫不點名地批判了勃列日涅夫時代的缺失，宣佈廿七大是蘇聯進行改革的誓師大會。

這個改革不止震撼蘇聯，而且席捲東歐。同時，肯定也會改寫馬克思主義某些經典著作的論斷。戈氏肯定地認爲，不同的國家，應該有不同的社會主義道路和模式。這種開放的態度，引起了東歐國家的歡呼和喝采。這種理論同赫魯曉夫的老子黨思想，同勃列日涅夫的有限主權論都截然不同。在理論上跳出了泥坑，蘇聯也許可能在霸權主義的道路上回頭是岸，但現在戈爾巴喬夫仍背着歷史包袱，沒有採取實際行動。

戈爾巴喬夫是轉折時代的重要人物。這個人物究竟是怎樣獲得權力的？

第二章　戰火孤雛時運轉　立志從政上青雲

十歲成戰火孤雛

戈爾巴喬夫出生於一九三一年三月二日，他的家鄉位於蘇聯南部、北高加索的斯塔夫羅波爾市西北赤衞隊的普里沃利諾耶村。

這是蘇聯最富庶的產糧區。戈爾巴喬夫的祖父是農民，父親也是農民。在第二次世界大戰期間，德國法西斯軍隊打進了這個產糧區，戈爾巴喬夫的父親在戰爭中死亡。他十歲就成了孤兒，與祖父祖母相依爲命。

一九四一年夏天，希特勒出動了坦克部隊攻入了蘇聯。當時高加索地區的黨組織由年青的蘇斯洛夫領導，而後來戈爾巴喬夫的不斷冒升，同蘇斯洛夫支持有莫大的關係。蘇斯洛夫很快就動員和組織了北高加索的農民參加衞國戰爭，參加正規部隊的農民歸馬利諾夫斯基中將指揮。而蘇斯洛夫則領導由北高加索農民組織的游擊隊轉戰山區，突然切斷德軍的補給線。勃列日涅夫也曾在這個地區戰鬥過。一九四一年，勃列日涅夫以中校軍銜參軍，一九四二年四月，升爲上校，担任十八集團軍的政治部主任。這時，德軍剛打到斯塔夫羅波爾。戈爾巴喬夫才十一歲。德軍在這年秋季和初冬一直佔領了這個城市，直到一九四三年一月廿一日

，德軍在斯大林格勒兵敗如山倒，駐在斯塔夫羅波爾的德軍也不得不撤退。

勞其筋骨時運轉

在高加索地區，紅軍作戰異常勇敢，雙方軍隊進行了拉鋸戰，數度來回攻守，使這片農村在戰火中渺無人烟。

戰亂中的孤雛，不可能獲得讀書的機會，戈爾巴喬夫在戰後幾年也受不到正規的學校教育，正因如此，他對於學習文化抱着如飢似渴的態度，他一半時間是下田，一半時間上學校讀書。

到他十五歲時，戈爾巴喬夫在收割季節兼工，已經是一個拖拉機的駕駛員了，而且獲得了勞動紅旗獎章。收割季節已經很冷了，蘇聯當時的收割拖拉機並沒有駕駛室，十分粗笨原始，在凜冽北風之下，戈爾巴喬夫經常被寒流吹得發抖，不得不躲到田邊的草堆裏暖一暖身體。

苦孤兒的生涯並不好受，刺激了戈爾巴喬夫同逆境作鬥爭的韌力和奮鬥心。這一段經歷似乎是壞事，但對戈爾巴喬夫後來的平步青雲，却是好事。這正合了中國古代的一句俗語：「天將降大任於斯人也，必先勞其筋骨，餓其體膚」。

一九五〇年，即戈爾巴喬夫十九歲那年，他時來運到，得到了一個極佳的機會，考上了著名的莫斯科國立大學，從此改變了他坎坷的命運。

莫斯科大學座落在莫斯科河畔的小山之上，校園寬闊，主樓富麗堂皇，同克里姆林宮隔河相望。主樓稱爲斯大林摩天樓。能夠選進莫斯科大學的學生有兩個必要條件，一是政治出身要非常好，高幹子弟更佳。二是學習成績要非常優秀。

論學業成績，戈爾巴喬夫在邊區的窮鄉僻壤，缺乏師資，是很難同成績優秀的城市學生較量的。

冷門的法學院

莫斯科大學招收學生的嚴格標準是出名的，大約一萬個考生之中，只有一千人會被取錄。越是成績好的學生，都報考自然科學，因爲蘇聯當時非常重視科技知識和搞工業現代化，大量幹部保送入技術專科學校培訓，然後這些幹部才會得到迅速提拔。莫斯科大學作爲著名學府，更是培養幹部的搖籃。這所學校所吸收的學生主要有兩類，一類是應屆的高中生，一類就是退伍軍人。

但是，戈爾巴喬夫則不屬於這兩類學生，究竟他憑什麼條件取得得了學位？原來，他中學畢業後，已成爲一個模範拖拉機站工人，而且是共青團員。他在家鄉之中，顯然是個特別聰明的青年。據在莫斯科大學兩個認識戈爾巴喬夫的人說，是斯塔夫羅波爾地區的黨組織保送他到這所名牌大學去唸書的。顯然，蘇斯洛夫幫了這位戰火孤雛一個大忙。

莫斯科大學也爲邊疆地區和少數民族留下少數名額，不過，這些名額並不是熱門的自然

科學院學位，而是冷門的法學院。在莫斯科大學十三個學院裏，法學院是考生們最不重視的學院。一九五〇年，正是斯大林權力最巔峯時期，斯大林只重視法律的程序條文，而不重視法治精神。

法學院在斯大林需要時還有一定的作用，法學院的教授會調到負責起草重要的新法律的國家委員會工作。

立志從政

戈爾巴喬夫雖然分派不到自然科學院的學位，但是，他是面對現實，不放棄任何一個迎面走來的機會的人。他知道自己的條件不足以同大城市飽學的青年相比，他只是來自窮鄉僻壤的邊區的工人，如果想出人頭地，重要的是建立適當的政治聯繫。法學院雖然不是最有利於飛黃騰達的墊脚石，但是，它却是培養基層幹部的地方，這些幹部說不定以其法律知識進入較高的政府階層工作。戈爾巴喬夫並不是那麼喜愛法律本身，他感興趣的是政治，而法學院裏面也有政治科目。一些戈爾巴喬夫的同窗回憶說：「在大學生裏面，胸前懸掛着勞動紅旗獎章的實在不多。而戈爾巴喬夫就是少數這樣的人，他有一份光榮感，也充滿愛國熱忱，經常議論滔滔，大談青年對黨和國家的職責。」

進入莫斯科大學的學生，都要很勤奮地啃書，否則，就很難升級。戈爾巴喬夫則是聰敏的學生，功課似乎難不住他，他專心致志地參加大學的共青團工作，後來當上了領袖生，他

有一套組織能力和藝術，他有政治志向，最後，他當上了法學院共青團的領導人。這樣，他成了與衆不同的特殊學生。他的同學回憶說：「他讀大學已經很努力從事黨務工作，立志從政了。」

這樣，戈爾巴喬夫就當上了「團派」。共青團是補充和提拔幹部的「人才庫」。戈爾巴喬夫一九五〇至一九五五年呆在莫斯科大學，在此期間，他正式加入了共產黨。

大升遷的機會

加入共產黨是很重要的一步，這開拓了戈爾巴喬夫以後在黨政機關晋升的平坦大路。五十年代中期，領導莫斯科大學共青團活動的是莫斯科區委第一書記卡皮托諾夫。若干年後，卡皮托諾夫依靠同基里連科、勃列日涅夫的親密關係，擢升成爲黨中央主管人事組織的官員。即是團派幹部掌握了人事權，他可以提拔一切有出息、有前途的共青團員。

這時候，蘇共處於發展的關鍵時刻，革命戰爭年代倖存下來的領導人老的老，死的死，而衞國戰爭又折損了精壯的一代人，斯大林之後的一輩，特別年青，都是三十多歲，而新人物不斷湧現，安德羅波夫五一年起已担任中央委員，只有三十多歲。

一九五二年秋天，蘇共在莫斯科召開了十九大——一九三九年以來的第一次代表大會。斯大林當時已經七十三歲了。從多數年壯的黨員的內心來說，斯大林應當解決接班人問題，以利年富力强的後一輩進入中央權力階層，不要太晚才來臨時周章。斯大林仍然大權在握，

但在這種形勢下，他開始逐步交出一些權力。他認爲馬林科夫對他最恭順，他希望馬林科夫接替他的位置。但是，另外兩個親信貝利亞和赫魯曉夫則野心勃勃。斯大林不希望老革命接班，他希望由他提拔的一批新人抵銷老傢伙的影響。

在十九大，斯大林以擴大政治局成員和書記處成員的辦法，削弱老傢伙的作用。政治局委員由十一名擴至二十五名，政治局候補委員由一名變成十一名，書記處書記由六名增至十名。

斯大林之死

召開這次黨代會的理由特別由代表大會資格審查委員會主席別哥夫作了解釋：老布爾什維克已相繼去世，年輕一些的黨員要求在領導機關中有他們的代表地位。只有百分之一點二的大會代表是一九一七年建國以前入黨的，三一年至四〇年入黨的佔了百分之三十六，次之的是二一至三〇年入黨的。

斯大林逝世之前，有好幾個月沒有主持政務。新提升的名單看來不是斯大林挑選的。因爲斯大林不可能認識這些新人。馬林科夫和赫魯曉夫在推荐新人方面做了手脚，他們都把自己的班底塞進中央領導機構。在十九大上，馬林科夫作政治報告，赫魯曉夫作修改黨章報告。顯然，這兩個人都是未來的接班人，他們得到授權，爲斯大林過世之後的新時期組織新班子。

斯大林於一九五三年三月五日十點鐘逝世，死時七十四歲。政治局裏面的老傢伙展開了反撲，莫洛托夫、卡岡諾維奇、伏羅希洛夫、貝利亞、布爾加寧立即召開緊急會議，重新分配權力，結果，取得了妥協，老傢伙繼續留在中央，也讓馬林科夫和赫魯曉夫担當領導職務，但是，那些坐直升機上到中央政治局和書記處的新人，一律解除職務，返回地方。

斯大林死後，蘇共老一輩領導人普遍不滿「一人獨裁」的氣氛高漲起來。在斯大林的追悼會上，馬林科夫、貝利亞、莫洛托夫致悼詞。赫魯曉夫主持葬禮。貝利亞在悼詞中强調「集體領導」。

第三章　赫某縱橫又捭闔　宮廷政變風浪急

赫魯曉夫利用形勢

在斯大林時代，第一號人物是黨政一把抓。「集體領導」大大削弱了斯大林繼承人馬林科夫的權力。斯大林逝世後的第九天，三月十四日黨中央會議討論了馬林科夫要求免除他黨中央書記處書記職務的動議。眞理報推遲了九天，始公布這次會議的公報。書記處的排列是：赫魯曉夫、蘇斯洛夫、波斯别洛夫、夏塔林（馬林科夫親信）和伊格納捷夫。

赫魯曉夫攻於心計，他利用了中央不願再出現黨政大權集於一身的情緒，主動放棄了莫斯科黨委書記的職務。結果，馬林科夫也不得不放棄中央書記處的職務。當時的形勢是，部長會議主席團的權力比書記處還大，馬林科夫以爲當部長會議主席是實權派，同赫魯曉夫爭書記職位沒有多大意思。

赫魯曉夫機靈透頂，他洞察到老傢伙在斯大林時期受盡抑制和打擊，怨氣正傾洩出來，他們不喜歡斯大林利用新人來奪走他們的權力。赫魯曉夫馬上轉向，巧妙地利用這種反斯大林情緒去擴大自己力量，爭取同盟者去打擊貝利亞和馬林科夫。

而馬林科夫則以斯大林欽定的接班人自居，忘乎所以，沒有察覺形勢的變化。他願意同

赫魯曉夫合作，在老傢伙支持下，逮捕掌握了國家安全部和內務部的貝利亞。

斯大林死後，蘇聯的領導人都覺得貝利亞的權力太大，而且十分危險。貝利亞當時控制了秘密警察、民警、邊防軍、內衛部隊、民兵，握有五十萬的兵權，克里姆林宮的警衛部隊也由貝利亞指揮。

赫魯曉夫知道，只有老元帥控制的軍隊，足可以把貝利亞搞掉。他開始串連軍隊領導人，一拍即合。赫魯曉夫親自部署了拘捕貝利亞的突擊行動。一九五三年六月十七日之後某一天，很可能是廿六日，蘇軍坦克和部隊包圍了克宮和政府的主要建築物，一批將軍和士兵闖進了政治局的會議室，正在開會的貝利亞猝不及防，被帶隊拘人的莫斯卡連科將軍開槍擊斃，這個平時帶着保鏢的秘密警察首領，只有在開會時才露出不設防的弱點。但這次突擊行動並不是立即宣佈。外國記者發現，在六月廿七日有全體中央主席團亮相的《十二月黨人》歌劇首演禮上，貝利亞缺席。之後，貝利亞被指控犯了叛國罪名。赫魯曉夫除了心腹大患，轉過來對付因依賴斯大林餘蔭而日益孤立的馬林科夫。

赫魯曉夫時代

一九五五年，赫魯曉夫拉攏了政治局的一批人，把馬林科夫踢了下台。

赫魯曉夫搞的宮廷政變，在蘇聯當時是一宗重大的事件，影響政治潮流，也影響一代人的成長。五三至五五年，是戈爾巴喬夫留在莫斯科大學法學院最後的兩年，赫魯曉夫五三年

上台之後，開始否定教條主義，又提出了改革的主張，校園空氣十分活躍。

戈爾巴喬夫在學習《集體農莊法》時，以家鄉所見所聞，指出平時蘇聯的法治觀念十分薄弱，幹部只是推行强制手段和命令主義去維護集體農莊的生產秩序。

學校放映了一齣名叫《幸福的生活》的電影，農莊莊員的餐桌上放滿了美酒佳餚。外國留學生頗感興趣，但戈爾巴喬夫悄悄告訴同學：「我看到的實際情況，遠不是這樣。」

在上馬克思主義哲學課時，蘇聯教員只是空談抽象的理論和一般原則，並沒有實例。戈爾巴喬夫感到失望，他把黑格爾的「眞理總是具體的」這句名言，作爲自己的座右銘。他不是將馬列理論作爲公式背誦，而將它作爲解決現實的問題和認識世界的工具。他深深懂得蘇聯老百姓的需要，把理論作爲改革的指導。

即使斯大林還沒有去世的時期——一九五二年，戈爾巴喬夫也不是沒有獨立思考能力的人。蘇聯當時的官方歷史教科書，要學生們相信，任何違背上邊確定的路線都屬於「反黨傾向」。戈爾巴喬夫當時對一個捷克留學生說：「列寧也沒有逮捕馬爾托夫，而是讓他離境出走。」這番話，流露了他不同意當時肅反擴大化，對不講法制的現狀不滿。今日在蘇聯，不少人都會講這些話，而且不會被視爲異端邪說。但在當時，是十分危險的。一個機會主義者，肯定不會如此講話，機會主義者沒有政治風骨，對自己最重要的東西不是原則，而是窺準當時的政治方向，說出一些最時髦而又能有助自己飛黃騰達的話。

但是，戈爾巴喬夫當時已經認爲，是否支持某一條路線，不應將之作爲劃分好人抑或是

罪犯的界限，他對斯大林時代的作法表示懷疑。

警察局長找上門

即使在專制的條件下，戈爾巴喬夫仍然認爲，人類社會上總會存在現體制批評者和改革者，這些人可能不代表多數，但不應將之列爲罪犯。他甚至將這種觀點告訴了捷克籍的同學姆利納日。姆利納日在莫斯科大學畢業之後，回到祖國，當上了捷共中央書記，後來在「布拉格之春」事件中倒台。

姆利納日讚揚戈爾巴喬夫是一個聰明過人、誠懇正直、開朗隨和的青年。聰明並沒有使他自高自大，他很善於聽取別人的意見，也善於同意見不合的人搞好關係。他的正義感很鮮明，所以能在同學中享有很高威信。他很有自知之明，所以他善於避開自己不利的條件，不做沒把握的事。他有一股向上奮鬥之心，所以一直只問耕耘，不計收獲地勤奮讀書和工作，而不企圖僥倖，姆利納日說，這種思想和品格，看來會隨他的年齡增長，逐步加强。

當時斯大林管制人民自由也實在太無孔不入。姆利納日是戈爾巴喬夫一生中第一個認識的外國人。一九五一年夏天，戈爾巴喬夫回老家高加索渡假，這個窮青年仍然保持工人本色，暑假立即在農莊從事勞動，繼續在田中駕駛拖拉機。這時，姆利納日也回到捷克老家渡假，給戈爾巴喬夫寄出一張明信片。戈爾巴喬夫沒有回信，大學開課時，兩人又在莫斯科聚頭，他對姆利納日講了一宗令人發笑的事：「有一天，當地警察局長親自到農莊的農田中找我

，說有一件可疑郵件，要親自面交，可疑的原因是這郵件是從外國寄來的，他們不懂外國文。」戈爾巴喬夫向局長講清楚是大學裏的捷克同學的來信，當然誤會全消。兩人因爲這件事而大笑起來。

戈爾巴喬夫在校園中是活躍的，在這所名牌大學裏，每逢周末，都會學行舞會。不同學院之間的同學，都可以在舞會上結識。戈爾巴喬夫與衆不同的性格，吸引了哲學系裏面的一位女同學賴莎。賴莎在系際派對中，認識了戈爾巴喬夫。戈爾巴喬夫同這位溫柔而姿色並不特別出衆的女同學特別談得投契，兩人互相傾慕，很快就墮進愛河。戈爾巴喬夫比賴莎大三歲，他們在大學畢業時就結婚了。

同賴莎墮入愛河

每一個成功的人物後面，都有一個賢淑的妻子。戈爾巴喬夫少年時期，得不到任何家庭溫暖，一碰上了意中人，他特別渴望和追求一個幸福家庭。他將全部的愛情加倍地傾注在賴莎身上，呵護備至。而賴莎找到一位如意郎君，比她想像中還要理想，兩人婚後的感情非常好，互相關心，即使在出國訪問的場合，外國記者都發現，他們是模範恩愛夫妻，賴莎親密地暱稱丈夫做「密夏」，這是戈爾巴喬夫的小名。而戈爾巴喬夫則親熱地稱妻子做「萊妮奇卡」。當他倆出訪倫敦時，都已成爲祖父祖母級了，在英國接待人員面前，也是如此親切稱呼，忘了改口。由於太太的照顧，戈爾巴喬夫的衣服從來是整潔而筆挺，與赫魯曉夫的不修

邊幅成了强烈對比。戈爾巴喬夫的額頂門心之處，有一塊太極圖式的胎痣，正面拍照，不那麼美觀。他的太太特別爲丈夫準備了一頂帽子，巧妙地蓋住胎痣，讓丈夫在西方報紙和電視觀衆的記憶中，留下更完美和英俊的形象。每次出門，賴莎都打量丈夫幾次，檢視儀容。有時因禮節關係，入屋時要脫帽，出屋又再戴帽，戈爾巴喬夫有時忘了帽子的功用——遮住額頂胎痣。賴莎有好幾次輕輕叫了一聲「密夏」，戈爾巴喬夫就立即會意，馬上用手把帽子戴正。這些小動作，顯出他倆心意相通，每時每刻都互相關懷。

時勢不造美

在出訪倫敦時，西方記者發覺日程安排很緊張，戈爾巴喬夫沒有空去拜祭馬克思墓。但是，當戈爾巴喬夫會晤英首相戴卓爾夫人時，發現女首相所戴的耳環十分漂亮。事後，他問英方接待人員，可否在英國買到同樣的耳環，在百忙之中，他到英國商店買了一對同款的耳環送給心愛的太太。

「甘苦兩心知」。這是戈爾巴喬夫青年時期建立愛情，所結出來的果實。

一九五五年大學畢業時，戈爾巴喬夫和賴莎想繼續留在莫斯科工作。但是，某個同上級關係更好的人從中作梗，戈爾巴喬夫的希望落空了。

更大的原因是形勢不造美。這時，赫魯曉夫想提拔一大批新人，特別莫斯科黨組織歸他領導，這批同斯大林沒有太多感情的大學生，是赫魯曉夫最理想的人選。但是，三月四日，

斯大林死去，政治局的形勢出現了變化，權力分配成了微妙問題。赫魯曉夫決定在反對斯大林的共同目標上同政治局的老傢伙妥協，乃同意把他提拔起來的、升到中央的「赫家班」都降級，貶回地方工作，換取鞏固自己的地位。當時，勃列日涅夫就是作爲少壯派被提升爲書記處書記的，結果成了「五日京兆」，瞬眼從書記處書記貶爲海軍政治部主任。

如果斯大林壽命長一些的話，由赫魯曉夫有份參與的幹部年輕化運動，會從莫斯科起用一大批嫡系幹部。戈爾巴喬夫大概也會「好風憑借力，送我上青雲」。

加强地方幹部班底

但是，戈爾巴喬夫一九五五年畢業時，赫魯曉夫剛剛聯系老傢伙，把馬林科夫罷黜，他在政治局仍未有絕對優勢，他希望在地方發展力量。赫魯曉夫曾任第聶伯羅彼得羅夫斯克州的第一書記。四十年代初，他升爲烏克蘭黨的領導人，勃列日涅夫則作爲他的老下屬，一九四四年接替了第聶伯羅彼得羅夫斯克第一書記職務。在四十年代末，這個職務一直是兩派人爭奪的重要位置。在中央，日丹諾夫認爲烏克蘭有地方民族主義情緒，派出了納伊傑諾夫到第聶伯羅彼得羅夫斯克任州委書記。這使在烏克蘭主持工作的赫魯曉夫很惱火，花了十個月時間，抓住了納伊傑諾夫的缺點，把納氏「調離」了，而重新在這個州掌權的是勃列日涅夫。

赫魯曉夫懂得，要在中央加强地位，必須在地方有實權，有一批幹部支持。四十年代後

期，他經營了一個烏克蘭的第聶伯羅彼得羅夫斯克幫。這些人包括：勃列日涅夫、科羅特欽科（曾任第聶伯州第一書記）、謝洛科夫（地方工業部長）、格列奇科（基輔軍區司令員）、謝爾比茨基（第聶伯計委）、吉洪諾夫（勃列日涅夫的老友）、基里連科（地方工業主管）。到了五十年代早期，赫魯曉夫仍然是在地方擴大他的勢力。一九五五年八月，赫魯曉夫把他的得力大將勃列日涅夫（勃氏一九五三年已調哈薩克當副手），升任哈薩克加盟共和國的第一書記，主持野心勃勃的處女地開荒計劃。

在戰後，蘇聯工業發展很快，但是農業則非常糟糕，經常歉收，在軍隊、工業方面表現得出色的幹部，調到農業領域，往往立即變成低能兒，而蘇共領導層一直將農業作爲蘇聯經濟命脈來抓，出盡了九牛二虎之力。

興邦亡邦之關鍵

派往主管農業的官員，有兩個命運：要麼是搞農業搞出成績，立即被高層領導看作是不可多得的奇才，破格提升，青雲直上。要麼是作爲中央領導人的替罪羔羊，在農產歉收的年頭，中央要員把盡可能多的罪責套到他們身上，丟了烏紗帽。

赫魯曉夫抓農業得到了斯大林賞識，提升到中央，以後赫魯曉夫又大抓人事，加上吹牛拍馬，兩面三刀，終於爬上了總書記的位置。

勃列日涅夫得到了赫魯曉夫的衣砵眞傳，也是大抓農業和人事，善搞平衡權術，才爬上

了最高位置。

爲什麼農業在蘇聯政壇上佔那麼重要的位置？蘇聯農業危機頻生，不僅僅是由於體制問題，而且是由於自然環境惡劣。

蘇聯地域廣闊，幾乎是美國面積的兩倍半，不過，大部分不適宜耕種。蘇聯氣候十分極端化，北方潮濕寒冷，南方則炎熱乾旱，適於穀物生長的耕地面積不多，眞正可以耕種的土地佔全國面積僅佔百分之十，可謂土地「大而無當」。蘇聯土地十分貧瘠，而歐洲的「黑土」沃帶，則十分乾旱，至今「睇天食飯」，老天爺不下雨，立即歉收。五年有三年出現旱情，農業難以發展。

識時務的抉擇

緯度太高，也是致命傷。蘇聯大部分土地位於北緯四十九度以北，即是說，蘇聯大部分地區氣候同加拿大北部地區相同，但同美國不一樣，美國不僅暖和，而且可供灌溉的水量充足。加拿大北部至今仍沒有搞多少農業，而且人烟稀少，而蘇聯則要養活兩億多人口。蘇聯植物季節生長時期不長，對於小麥來講，生長季節是太短了。

在羅曼諾夫王朝開始，俄國統治者一直試圖改善因惡劣天氣和貧瘠土地所帶來的經濟困擾。老沙皇以擴張領土的辦法尋找出路，把疆界擴張到中國的北部，迫使老百姓移民到東方，但東方擴張地區經常鬧災荒，餓死人是常有的事。斯大林在三十年代發動的集體化運動，

由於過於激進，也使蘇聯損失了一批牲口和人口，盡管合作化扭轉了鬧飢荒的局面，農村面貌有所改進，但是，蘇聯仍不是有餘糧的國家，稍爲歉收，國內糧價就上漲了。蘇聯拋售黃金買糧食不是新聞了。赫魯曉夫最後倒台，就是農業改革失敗造成了經濟危機所致。

如果明白農業工作決定蘇聯宦海浮沉是毫不誇張的說法，那麼，我們就可以知道戈爾巴喬夫後來的冒升並非偶然，而是符合蘇聯國情的必然規律。

在法學院畢業的戈爾巴喬夫，已經洞察斯大林時期結束後的政治形勢，他知道自己站立於什麼位置才是最「識時務」的作法。他放棄了留在莫斯科的想法，到基層去。

戈爾巴喬夫一九五五年服從分配，回到家鄉高加索的斯塔夫羅波爾。

第四章　恩師提攜聲名起　赫某垮台脫穎出

批判斯大林

當然，隨他回鄉的還有年輕的新婚太太賴莎，她當時才廿一歲。「塞翁失馬，焉知非福」。戈爾巴喬夫回鄉後再不是一個拖拉機司機了。這個受培養的大學生立即出任團市委一個部門的副負責人。一九五六年，他就升任爲斯塔夫羅波市團委第一書記，一九五八年，他先是擢升爲邊疆區的共青團區委第二書記，不久又升爲第一書記。一九六二年，他升爲邊疆區集體農莊和國營農場生產管理部門的黨組織負責人。戈爾巴喬夫的才能，很受上司賞識，他的人緣甚佳，也使他得到下屬的支持。

戈爾巴喬夫從五五年到六二年的冒升，速度頗快。這幾年是他的政治性格和政治方向形成的重要階段。當時，赫魯曉夫已開始了非斯大林運動，整個蘇聯的氣氛顯得自由。一九五六年，蘇共舉行了否定斯大林個人崇拜的二十大。到了一九六一年舉行二十一大時，戈爾巴喬夫已經有資格出席這樣重要的黨代會，他當時僅是卅歲而已。

在二十二大上，赫魯曉夫已經鞏固自己的權力，他已經能夠組成由他控制的中央委員會，體現他的意圖。在二十大，赫魯曉夫只是在秘密會議上攻擊斯大林，在廿二大，他可以在

公開會議上全面批判斯大林了。

時來風送滕王閣

很明顯，戈爾巴喬夫這時是擁護新的政治路線的骨幹，否則，他不可能連跳幾級，成爲全會代表。戈爾巴喬夫受到名牌正規大學教育，而其他年齡較大的中央委員則在地方院校培訓進修，在專業能力方面，戈爾巴喬夫佔了很大的優勢。

從赫魯曉夫時代開始，就推行了「專家治國」的路線，這一方面是建設現代化國家的需要，同時也是清洗斯大林時期幹部的需要。

戈爾巴喬夫可謂生逢其時，這一類年青化、知識化的幹部特別吃香。戈爾巴喬夫完全沒有捲入過斯大林發動的肅反運動，他不用因爲曾經告發過其他幹部而問心有愧，也不因爲挨整而心有餘悸，或者「看破紅塵」而變成庸俗的自私自利分子。

他一九六二年出任斯塔夫羅波爾地區集體農莊和國營農場的黨組負責人之後，大搞調查研究，針對農村存在的問題進行了改革。賴莎是他的得力助手和調查員，提供了農村管理弊端的許多生動的情況，戈爾巴喬夫大力改革管理，幹得很出色，生產有了進展。一九六三年，他又晉升一級，成爲整個斯塔夫羅波爾的農業部門的負責人。

戈爾巴喬夫當時卅二歲，他沒有放棄進修的一切機會。「專家治國」的前景鞭策着一切有向上心的青年追求知識和文憑。如果想在農業工作出人頭地，單靠法學院文憑是不行的。

戈爾巴喬夫白天當幹部，晚上就到斯塔夫羅波爾農學院念夜校，一念就念了五年，到一九六七年才考得農藝學文憑。

一九六六年，他又升上一級，成爲斯塔夫羅波爾的第一書記。

戈爾巴喬夫的恩師

赫魯曉夫掀起一場掃除舊幹部的運動，蘇聯才出現了生氣蓬勃的局面，大批年青有爲的幹部才可能打破排輩論資的舊規，脫穎而出。

赫魯曉夫不僅提拔新人，而且是農業革命的鼓吹者。這一切，對戈爾巴喬夫而言，可稱「時來風送滕王閣」。

說來湊巧，戈爾巴喬夫的飛速上升，同一個倒霉的農業主管被貶職很有關係。當時，作爲赫魯曉夫大搞農業的得力悍將是庫拉科夫，他因爲在工作中僭越職權而丟掉了加盟共和國的高級職務，一九六〇年被貶到斯塔夫羅波爾担任區委第一書記。

雖然仕途坎坷，庫拉科夫在一九六二年三月的中央全會上，支持赫魯曉夫的農業政策，他說：「赫魯曉夫的目標是從上到下徹底改革和加强農業管理，這是完全正確的。」庫拉科夫成了戈爾巴喬夫的恩師，以後戈爾巴喬夫許多改革蘇聯農村「吃大鍋飯」的措施，都來源於庫拉科夫的改革理想。在六十年代初，庫拉科夫同年青有爲的下屬——戈爾巴喬夫相處十分融洽，密切合作。庫拉科夫很賞識他，一級又一級地起勁提升他。一九六四年，庫拉科夫

的厄運結束了。他是被赫魯曉夫作爲農業問題過失的替罪羊貶到斯塔夫羅波爾的。赫魯曉夫的失勢，使他有機會調回莫斯科，担任中委會秘書長，一年之後，庫拉科夫又升任爲中央委員會書記處書記。這對戈爾巴喬夫以後飛黃騰達頗有益處。

庫拉科夫曾經支持過赫魯曉夫的農業改革方向，但是，他並非同意赫魯曉夫的具體作法；他只熱心支持農村改革，但對赫魯曉夫的乖張行徑嗤之以鼻。

赫魯曉夫貶黜庫拉科夫，是他拿手的不斷撤換幹部、不斷改變結盟對象的權術必然表現。赫魯曉夫是一個唯心主義、爲所欲爲的改革者，處事同實際脫離，好大喜功，專橫武斷，不容納不同意見，都是他的致命傷。

農業年景影響官運

庫拉科夫在哈薩克時期，比較重視專家意見，主張爲了保持地力，必需撥出較大比例的農田休耕。但赫魯曉夫被一時的豐收冲昏頭腦，得意忘形，一定要大規模播種，不讓土地休息，結果帶來了災難，一九五八年之後，農田連連減產，一九六三年，哈薩克每公頃產量由七百七十公斤降至四百三十公斤。而墾荒隊員捱受不了惡劣的自然條件和商品供應，又大批返回城市。有人說，一九六三年蘇聯災難性的糧食減產，是赫魯曉夫垮台的重要原因。

赫魯曉夫最荒謬的行徑是，他不顧專家警告，大面積在哈薩克推廣種植玉米。這種作物吸收水分極多，結果把哈薩克的土地的水分吸幹了，留下了泥土中的鹽分。由於鹽量提高，

給予玉米收成致命打擊，結果，養猪業因此缺乏飼料，農民在一九六二至六三年被迫宰了三千萬頭生猪，隨之猪肉供應緊張，肉價急劇上升，老百姓怨聲載道。

農民本來是赫魯曉夫的支持者，在飼料荒期間，農民都是先宰掉國營農場的猪，而千方百計找尋飼料養活自留猪。結果，赫魯曉夫同意了不准私人養猪的命令，這樣，連農民也反對赫魯曉夫了。

赫魯曉夫失敗的原因，還由於在非斯大林運動中過了頭，走到了極端的地步，大搞自由化，導致了對社會主義懷疑的浪潮，給予國內外反對社會主義的力量很多的彈葯。一九五六年的匈牙利和波蘭的波茨南事件，是東歐陣營思想混亂的必然產物。赫魯曉夫對紀律廢馳採取了開放綠燈態度，導致幹部貪污、弄權、對管轄內的工作不負責任，在其位而不謀其政。一九六二年，赫魯曉夫鼓勵葉夫圖辛科寫《斯大林的繼承者們》這首詩，鼓勵特瓦多夫斯基在《新世界》雜誌刊登索爾仁尼琴的勞改營報告《伊萬．傑尼索維奇一生中的一天》，赫魯曉夫當時的目的不是爲了削弱蘇共的領導，他是一個功利主義者，他以爲利用這些文學可以狠狠地打擊斯大林主義者，從而清洗他們，使自己的權力更加穩固。但是，文學不僅僅是打擊異已的政治工具，而且是改變社會人心背向和干預生活武器，在意識形態發揮巨大作用。

兩頭不討好的機會主義者

當時社會上出現了一股懷疑主義思潮，認爲不僅斯大林是一個大惡魔，所有在斯大林領

導下、提拔下而擁有權勢的人都是同謀犯，中央一大批人，包括了赫魯曉夫，掌權的人並不清白，他們也應送到法庭上接受審判。

結果，所有保守的力量都全力投入了反對自由化浪潮。赫魯曉夫知道情況不妙，慌忙退却，一九六三年三月也加入了批判自由化的行列，指使伊利切夫對自由化作者進行了點名攻擊。赫魯曉夫得罪了一大批掌權的人，最後也遭到了主張開放的作家的唾罵。機會主義者總是兩頭不討好。赫魯曉夫在一九六三年二月中旬的主席團會議上，差點倒台，據說有人提出了他的辭職問題。但是，赫魯曉夫總算過了關。他善看風頭，立即轉彎，他修正自己對文藝自由化的路線，開始控制文藝，延長其統治。

赫魯曉夫在改革幹部體制時，也是憑心血來潮，與之所至辦事，而無實事求是之心，他主張中央權力下放給地方是正確的，但處事方法不對頭。一九五七年，他廢除了中央二十個工業部。設立了一百零五個區域性委員會，其任務是綜合利用地方的人力、物力、財力搞活經濟。但是，地方獲得權力後，並沒有搞跨地區的經濟協作，彼此楚河漢界，各搞一套，老死不來往，重複投資，盲目生產，以鄰爲壑，在一河兩岸，由於行政區不同，各自搞一個發電廠，彼此不到鄰近對方的地區去購買原料，寧願到八百公里外的「本地區」去運原料，頭幾年似乎收一些表面效果，但是，時間一久，所有弊端都出現，基建投資得大，效益很差。

赫魯曉夫這樣搞，動機是削弱中央的官員的權力，將大批高級官員下放到農村地區。這弄得人人心中罵娘，咬牙切齒。赫魯曉夫遭到了越來越多人的反對，科茲洛夫和柯西金等中

央官僚代表着一層人的力量，力主重新集權。從一九六一至六三年，十八個工業部又逐步重新建立起來，而且由原班人馬出任，只是改了一個名字，叫做國家工業委員會。傻瓜都知道，一場玩弄權術的鬧劇結束了。

但一九六三年，赫魯曉夫仍要獨攬大權，他巧立名目，建立了最高國民經濟委員會，規定以後建立或撤銷各種工業委員會，不必需要最高蘇維埃主席團的批准，只要總理赫魯曉夫批准就行了。赫魯曉夫把最高蘇維埃主席勃列日涅夫架空了，結果，他四面樹敵，他既推行「專家治國」路線，但又將技術官僚當成奴僕，弄得他們飽受折騰，幾上幾下，失去權力，人人都開始討厭他了。

言行不一衆叛親離

到了一九六二年，赫魯曉夫又實行古怪的黨委改革。他決定將州黨委和州政府的幹部混合起來，再分成兩半，一部管工業，一部管農業，而公安、教育、科學、文化則無人負責。結果許多州均是雙頭制，一個工業書記，一個是農業書記，究竟誰來統籌工農業的關係？誰代表州黨委出席中委會？都混亂不清。地方黨領導人對這種改革很不滿意，只有啞忍。

赫魯曉夫是反對斯大林最起勁的人，他也把「集體領導」口號叫喊得最響，但是，由於黨內民主生活沒有開展，赫魯曉夫也逐漸變成了權力最集中的暴君。他嘴巴說是「反對個人崇拜」，但他的畫像在全國到處懸掛，報紙的文章天天讚頌他偉大。他粗魯無禮，信口開河

，尖酸刻薄，嘩衆取寵。下級幹部同他一起，只能聽他吹牛瞎說，甚至被他挑剔挖苦得狼狽不堪，或者俯首貼耳，畏縮一隅。他是一個自命不凡，無所不曉的「天才」，他大胆地搞任何改革，而不計較後果，他從來不相信科學，不虛心聽專家意見，而自以爲是。但遇到江湖術士，花言巧語，獻媚奉承，他則心花怒放，言聽計從。

他對付其他兄弟黨，也採取了「順我者昌，逆我者亡」的政策。他一九五八年要求控制中國的海軍，建立海軍基地，遭到中國反對，他火冒三仗。之後，中蘇兩黨存在不同看法，他就掄起大棒，發動論戰圍剿。一九六四年，赫魯曉夫做七十大壽前後，從四月三日至十八日，包括十七日生日那天，他一口氣發表了十二次反華聲明。

法新社在報道赫魯曉夫的反華言論時說：他的言詞「尖酸刻薄，出口傷人，野蠻粗暴」，「他向中國伸出鐵拳，但是向西方却伸出戴天鵝絨手套的手」。在蘇共領導當中，並不是人人都贊成赫魯曉夫把共產主義運動搞得大分裂的作法。蘇斯洛夫、科茲洛夫、安德羅波夫等人都認爲應該安撫中共，起碼也不要公開分裂，把分歧危機緩和起來，或者是達成一些掩蓋眞相的臨時協議。他們懂得中國的戰略地位。

赫魯曉夫垮台

一九六三年六月，書記處書記科茲洛夫腦溢血中風，不能工作了。

赫魯曉夫此時自以爲得計，他玩弄了權術，把勃列日涅夫和波德戈爾內拉進入書記處，

讓兩個人都成爲他的「繼承人」，既可加强自己實力，又使這兩人互相牽制，削弱力量。但是，一九六四年蘇聯糧食大歉收。農業收成好能使蘇聯官員飛黃騰達，收成壞則能使貴爲總書記和總理赫魯曉夫陷入了政治危機。

赫魯曉夫尚不知一場宮廷政變正在醞釀，猶如十年前他所策劃的那樣。「剃人頭者，人亦剃之」。

中央沒有一個人喜歡赫魯曉夫，向來忠心於赫魯曉夫的人都在這場政變中扮演袖手旁觀者，他們知道陰謀，但不通風報信，巧妙之處是，政變者如果圖謀失敗，他們可以不受誅連，如果政變成功，他們則可以加入瓜分戰利品——權力。

令勃列日涅夫決定倒戈一擊的原因，可能是赫魯曉夫大搞裙帶關係的荒唐作法。赫魯曉夫旁若無人，在出訪外省旅途中，宣布十一月召開中央全會，並放出空氣說，《眞理報》總編輯阿祖貝（赫魯曉夫女婿）將在全會上被選爲主管農業的中央書記處書記。這種作法既蔑視中央機關，又顯示其權高一切，爲所欲爲。誰都看到赫魯曉夫要搞王朝世襲那一套了。勃列日涅夫將來繼承赫魯曉夫的去路被堵死了。

實際上，經歷過斯大林時代教訓的蘇共領導，並不希望再有斯大林式人物出現。蘇斯洛夫、米高揚、謝列平等人和軍方領導人，都認爲要讓赫魯曉夫下台。

有眼無珠錯看心腹

謝列平是克格勃首腦，他在「逼宮」過程中舉足輕重。赫魯曉夫是一個多疑善妒的人，本來，是他的心腹謝羅夫掌握克格勃，還有握有兵權的朱可夫元帥，也是他的追隨者。當一九五七年赫魯曉夫拉攏他倆一起搞掉馬林科夫、莫洛托夫、卡岡諾維奇時，他們主動獻媚，表示可以出動秘密警察和軍隊，解決赫魯曉夫想搞掉的人。赫魯曉夫順水推舟，利用了他們兩人的力量。但是，赫魯曉夫六月廿九日奪權成功之後，十月廿六日就把朱可夫元帥撤職。他事後得意洋洋地回憶說：「朱可夫的話使我提高了警惕，他可以如此搞其他人，難保日後不會如此對付我。」同樣道理，一年後，他把心腹謝羅夫從克格勃首領的位置撤下來，打發他去哈薩克工作，改委任共青團第一書記謝列平出任克格勃頭子。「走馬燈」地調動手下，拉攏不同的力量，是赫魯曉夫弄權的秘訣，這次，他吃了苦果。

赫魯曉夫看錯了謝列平，也錯看了勃列日涅夫。他下台後，曾懊悔地說：「我不該把謝羅夫派到哈薩克。」

布下圈套的人，千方百計調虎離山，一九六四年九月卅日勸赫魯曉夫離開莫斯科到黑海邊的索契渡假。赫魯曉夫一走，他們就四處串連，密謀起事。十月五日至十一日，勃列日涅夫出訪東德，他回到莫斯科機場時，蘇斯洛夫親自接機，兩人在汽車上詳談。蘇斯洛夫是這次行動的組織者，他肯定向勃列日涅夫匯報了準備行動的經過。

十月三日，政治經驗老練的米高揚趕到了索契，去「照顧」赫魯曉夫，秘密警察也將赫魯曉夫「保衞」起來。赫魯曉夫仍然不知道莫斯科發生什麼事，優哉悠哉地渡假。十月十二日，蘇聯發射了太空船，發射之前，赫魯曉夫還神氣地給三名太空人打了電話，祝一帆風順。

勃某取代赫某

稍後時間，赫魯曉夫按慣例給進入了軌道的太空人通無線電話，米高揚站在他身邊，突然中途拿走了他的咪高峯講話，這對於至尊至聖、搞一言堂的赫魯曉夫，是一種冒犯，米高揚爲何這麼大胆？

原來籌備中央委員會全會的人，已經串連好了。全會並不會按照赫魯曉夫原訂的方向進行，反對者已掌握了表決的多數。

十月十三日，赫魯曉夫返回莫斯科，在主席團會議上攤了牌。翌日，全會召開了。一切都按照蘇斯洛夫的計劃進行。蘇斯洛夫在報告中詳細地批評了赫魯曉夫的罪名和失誤。赫魯曉夫氣得滿臉通紅，緊揑拳頭。他想反擊已太遲了，支持他的人寥寥可數。全會接受赫魯曉夫以「年邁、健康情況惡化」爲原因「辭去」第一書記和主席團職務，選擧勃列日涅夫爲第一書記。

赫魯曉夫把蘇聯搞得顚三倒四，讓他領退休金度其餘年，不失是一個好主意。勃列日涅

夫上台後，停止了一切政治、黨務的改革。但農業方面的改革例外。

正是這個原因，戈爾巴喬夫仍然得到晋升的前景。戈爾巴喬夫及其恩師庫拉科夫都是中央委員，他們對於赫魯曉夫下台毫不可惜，而且覺得大快人心，在全會的表決時刻，他們都站在蘇斯洛夫一邊。

庫拉科夫一直支持農業改革，一九六四年，他的惡運結束了，他被調回莫斯科，担任中央委員會農業部長。一年之後，又升為書記處書記，主管全國農業生産。庫拉科夫在中央有很多老友，勃列日涅夫、契爾年科同他私交甚好。

朝裏有人好當官。戈爾巴喬夫這時已經同權貴搭上了很好的關係，官運亨通，自不待言。

庫拉科夫否極泰來

庫拉科夫調升中央後，由政治局候補委員葉弗列莫夫塡補其斯塔夫羅波爾邊區第一書記之職，而這時，戈爾巴喬夫在葉氏手下當組織部長，掌握人事大權。葉弗列莫夫是失意貶職官員，中央領導層遲早要淸洗他。這個人一移開，肯定會將戈爾巴喬夫提上去的。

勃列日涅夫和庫拉科夫上台後也以農業改革者自居，但他們與赫魯曉夫有很大區別。他們不是以大規模移民、大規模開墾荒地的方法發展糧食生產，而是要求「農業自治」，讓集體農莊因地制宜，決定其種植品種和經營方法，但每年要按指標交給一定數量的產品，指標

訂得很低，農民很輕易達到。超產部分可由農民自行處理。這是一種集體承包辦法。

農民對現實的强烈不滿，是赫魯曉夫下台的最重要原因。作爲赫魯曉夫的繼任者——勃列日涅夫、柯西金、波德戈爾內這三頭馬車，必須很小心地處理農業政策問題，否則隨時會被趕下台。

從斯大林時期開始，蘇聯片面地優先發展重工業，把農民弄得很苦。蘇聯把糧價定得很低，把工業產品價格訂得很高，還定下了徵收糧食高指標，這無疑是强迫農民降低其勞動收入，去補貼工業的投資。

農民並不喜歡赫魯曉夫，以致赫魯曉夫下台之後，在鄉間碰到一些農夫時，飽受恥笑。赫魯曉夫自以爲懂得農藝新知識，對農民說：「你們的種植方法錯了，應該採用更新的農業技術。」農民認得這個勞民傷財搞開墾的過氣領袖，立即反唇相稽：「你領你的退休金吧。你在台上時，農業搞出什麼名堂？糟透了。」這句話令赫魯曉夫很傷心，一直耿耿於懷。他以爲農民對他領情，但實際是農民對他嗤之以鼻。

第五章　三頭馬車暗爭權　勾掛三方巧周旋

休養生息政策

勃列日涅夫和庫拉科夫主管農業比赫魯曉夫實際一些。一九六五年，他們定下了每年生產穀物五千五百七十萬噸的收購定額，並保證至一九七〇年爲止的六年裏，不再提高定額。這個數目遠遠低於蘇聯糧食消耗的需要，大約是七成半左右。勃列日涅夫提高了糧食和農產品價格，超額交售價格更高一些。同時，把拖拉機、農業機械價格降低。這是一種向農民讓步的休養生息政策。在物質利益的刺激之下，農民生產糧食積極性大爲提高，使國家收購到更多的穀物。

庫拉科夫很沉着地推行向農民讓步政策，這使得勃列日涅夫的地位得到鞏固。戈爾巴喬夫作爲庫拉科夫最賞識的年輕幹部，也在斯塔夫羅波爾邊疆區積極推行這種政策。

戈爾巴喬夫明白，作爲一個農業主管，沒有農藝科技知識是不行的，特別是高加索地區，是蘇聯的糧倉，但雨水不均勻，旱災一到，就面臨失收，必須很好地種植樹林，保持水土，開發水利，保證有水灌溉。戈爾巴喬夫堅持晚間攻讀農藝大學。白天工作，晚間念書，壓力相當大，但是戈爾巴喬夫有一個好妻子，她使戈爾巴喬夫毫無家庭負累，全力進修。她雖

然是一間小學的教師，但她在戈爾巴喬夫的日常工作中幫上一把，協助調查，並處理文書。一九六七年戈爾巴喬夫考獲農藝師文憑，同他有一個賢內助大有關係。

一九七〇年，戈爾巴喬夫只有卅九歲。而斯塔夫羅波爾邊區第一書記葉弗列莫夫，在幾年之前獲得中央擢升，擔任副總理，而戈爾巴喬夫與他關係頗佳，這對於以後官運亨通發生微妙作用。戈爾巴喬夫由於有後台，順理成章地坐上了第一書記的位置。農藝師的訓練，對他後來幹上一番成就大有幫助。

這一年，對戈爾巴喬夫來說，是雙喜臨門的年頭。在讀書期間，他們夫婦不敢生孩子，以免旁騖。但是，農藝文憑到手，又坐上了第一書記的交椅，他們這一年得了一個女兒，取名依麗娜。孩子出世之後，他倆僱了一個保姆，看管孩子，打理家務。這段時期，蘇聯知識分子的社會地位不斷上升，收入也好，僱保姆十分普遍。

推行自留地政策

「皮亞季戈爾斯克集體農莊」是戈爾巴喬夫所樹立起來的典型。這個試點，是日後改善蘇聯農村生活的樣板。

他第一件事，是改善農莊莊員的生活條件，使家家戶戶能夠用上天然氣和電力。

但更重要的事情，是增加了農莊莊員的自留地面積，種出的收成，全歸莊員自己擁有，允許他們拿到城鎮出售。通常來說，水果、蔬菜是城鎮裏最缺之，而且價格最好的商品。推

行這種政策時，需要向主管計劃的部門和黨組織做說服工作，使有關幹部都接受這種政策。最後，有關幹部同意不干預農民什麼時候播種，種什麼農作物，去多遠的地方出售農產品。

結果，這個農莊很快地富有起來，成了一個模範集體農莊。當然，這樣做要頂住反對改革者的壓力，要冒風險。戈爾巴喬夫堅定不移地努力保證他的試驗成功，而不理會有什麼困難。

戈爾巴喬夫並不是蠻幹一通的人，他重視科學。他重視氣象預報和防災措施。七十年代初，邊區發生了一場旱災。戈爾巴喬夫從農藝學院學到的知識發揮了作用，他判斷如果任由旱災降臨，牲畜會失去飼料，翌年的牲畜頭數會急劇下降。他採取了措施，一方面尋找水源，一方面籌集備用的飼料和草料，使牛和其他牲畜避免了嚴重的損失。農莊莊員都很感激他。

改革者的美名

戈爾巴喬夫贏得了改革者的美名。在亞季戈爾斯克的改革試點，證實他的農業構想成功了。以後，他職位升高之後，仍然沿着這種思路前進，在蘇聯推行更廣泛的試驗。戈爾巴喬夫深深覺得，太過僵化的所有制度，不利於調動農民的生產力。這是蘇聯農業搞不好的重要原因之一。實踐證明這個觀點是對的，在七十年代，蘇聯農民自留地只佔蘇聯全部可耕面積百分之三，私養牲畜佔蘇聯牲口總頭數是百分之廿五，但是，這種個體式的經濟，卻生產了

蘇聯百分之六十的土豆（馬鈴薯）和鷄蛋，供應了全國百分之四十的水果、蔬菜、肉類和奶製品，百分之三十的羊毛。

改革者也不是「神」。戈爾巴喬夫從來不準備別人把他看成是品德完美無缺、克制一切常人七情六慾的苦行僧。他小時候，顛沛流離，孤苦伶仃，生活艱困，到他貴為第一書記之後，他並沒有忘本，對於曾經幫助過他的人，他都一一圖報，並不害怕別人說三道四。

三頭馬車鬥法

他利用手上的權力，把一位他的恩人安排在距離皮亞季戈爾斯克不遠的療養基地担任黨委書記。皮亞季戈爾斯克以溫泉和礦泉水聞名於全國。戈爾巴喬夫回鄉後不久，即在葉先圖基的共青團機關裏工作過，同當地幹部結成了好朋友。

從小是個孤兒，使戈爾巴喬夫懂得，要生存下去就得依賴周圍的人，他從小就培養出善於同各種各樣的人相處，人情煉達圓通，明智講理，知所進退的性格。這種性格，對他每次升遷都有很大的幫助。

赫魯曉夫下台之後，一九六六年廿三大舉行，蘇聯出現了「三頭馬車」的局面。總書記由勃列日涅夫負責，柯西金担任總理，波德戈爾內担任最高蘇維埃主席。這三個人都希望掌握最高的權力，彼此之間存在着競爭。他們都同意停止赫魯曉夫所發動的非斯大林化計劃，轉而實行非赫魯曉夫的政治行動。然而，在對待改革經濟體制問題上，勃列日涅夫是一個保

守主義者。而柯西金則開放得多，他主張發揮市場槓桿的作用，讓供求關係使企業經理廠長獲得經營的自主權，而不是按預先計劃好的指標來決定貨物交換。國家不再無償調撥資金，而是從企業賺取的利潤去提取。

這套方法如果實行，對於中央集權的權力結構將發生巨大的衝擊，肯定會打亂一整套意識形態體系，對於掌握實權的黨委機構的僵化領導方式提出挑戰。蘇聯的改革，如果不是由總書記提出，而由總理提出，那樣，則只會加劇二者的權力矛盾，而不會導致團結的效果。

勃列日涅夫巧妙地利用原有既得利益幹部集團的情緒，去遏制柯西金和波德戈爾內。戈爾巴喬夫當時還在地方工作，遠離中央核心。他可以避免捲入三頭馬車角逐的漩渦之中。在三個人之間下註，押錯寶的機會很大。

在廿三大之前，勃列日涅夫只是書記處第一書記，爲了鞏固自己的權勢，第一個步驟是將曾被赫魯曉夫革職或打入冷宮的幹部重新提拔，一九六五年二月，他提升馬茨凱維奇重新担任農業部長。

勃列日涅夫弄權

六五年五月，勃列日涅夫又起用一九六〇年因爲赫魯曉夫喜怒無常而被貶職的庫拉科夫，派他出任中央委員會農業部部長。十月，他又把一九六三年被罷官的烏克蘭總理謝爾比茨

基官復原職，並升爲主席團候補成員。

他提升了烏克蘭書記謝列斯特、前國家安全委員會首腦謝列平、當時的國家安全委員會主席謝米恰斯內、白俄羅斯書記馬祖羅夫，進入主席團（在赫魯曉夫時期，把政治局改爲主席團，主席團無實際權力，具體作業由書記處担任，提升入主席團的人，都是明升暗降）。他把斯大林時期的裝備部長烏斯季諾夫升爲書記處書記和候補主席團成員，成爲柯西金的第二把手。這樣，勃列日涅夫已經配備好人馬，在書記處和副總理一層，箝制柯西金。

波德戈爾內一直代表輕工業派的利益，鼓吹生產更多消費品，並同柯西金步伐一致。這是勃列日涅夫不喜歡他的原因。

但勃列日涅夫很沉着，不動聲色爭取支持，在一九六六年三月末擧行廿三大，會議只做了兩件事，把蘇共主席團改爲政治局，另外把第一書記的名稱改爲總書記，即恢復斯大林時期的稱呼。在三頭馬車之中，他明顯地扮演「首長角色」。

柯西金步步退讓

在赫魯曉夫當總理時代，柯西金是第一副總理兼中央主席團成員，波德戈爾內也是中央主席團成員。這兩個人都不是赫魯曉夫親信，恰恰相反，而是一九五九年五月一次中央委員會會議削減赫魯曉夫權力的產物。而勃列日涅夫被推上「神台」，担任最高蘇維埃主席的職位，有空銜而無實權。

勃列日涅夫在廿三大後，首先鞏固自己在黨內的權力。當時處於中央第二書記位置的是波德戈爾內，他管轄的事務包括工業和農業，他主張大力發展輕工業，頗得人心。一個強大的第二書記對於第一書記來說，是頗大的威脅。勃列日涅夫千方百計抓波德戈爾內的辮子，他聯合蘇斯洛夫在《眞理報》上批波德戈爾內六五年五月在巴庫發表的關於鼓吹「利潤第一」的演說，批判文章一出，波德戈爾內就「病」倒了，躲在家中兩個月而不能露面。一九六五年十二月九日，勃列日涅夫利用米高揚從國家主席位置退休機會，把波德戈爾內「升為」最高蘇維埃主席，四個月之後，即一九六六年的二十三大，波德戈爾內被撤去了中央書記處書記的職位，表面上是「分工」，實質上，勃列日涅夫除去了一名最富有威脅力的競爭者，使他永不可以捲土重來。

柯西金是一個性格優柔、明哲保身的人，他淸楚地明白向波德戈爾內的書記處書記職位開刀的意義是什麼，他認為「集體領導」已經過去了，一人當權的時代又重臨了。

柯西金很善於退讓，退讓是能夠保存自己的最好方法。首先，他接納了勃列日涅夫的三名親信（第聶伯羅彼德羅夫斯克幫）出任副總理，他們是吉洪諾夫、迪姆希茨和葉弗列莫夫，即是說，總理的權力分散了，他表明自己不是權力慾者，不想同勃列日涅夫競爭。

戈爾巴喬夫聯結三方

勃列日涅夫也很聰明，他不效法赫魯曉夫把政敵置於死地、逼虎跳牆的作法。他處處留

有餘地，只是把對手「升上神台」，而不會使用鬥垮鬥倒鬥臭的手段。即使是對於因天怒人怨而下台的赫魯曉夫，也給予優厚的養老金。

柯西金雖然身爲總理，他的決定往往被勃列日涅夫所推翻。甚至他的改革計劃，也因勃列日涅夫的保守作風而中途夭折。然而，勃列日涅夫只想派親信去牽制柯西金，卻不希望柯西金下台，因爲，一個毫無野心，隨遇而安，明哲保身的人坐在總理交椅上，總比由自己的親信上台抓權更妙。勃列日涅夫自己當過赫魯曉夫的心腹，是赫魯曉夫把他推向權力中心，但也是他到了權力中心之後把赫魯曉夫撵下了台。勃列日涅夫懂得權力平衡的微妙好處。

戈爾巴喬夫沒有介入這種複雜的權力的鬥爭。他的倒霉的上司——斯塔夫羅波爾區委第一書記葉弗列莫夫時來運轉，一九六五年十一月被勃列日涅夫作爲親信升爲副總理。戈爾巴喬夫雖然年少得志，但是同這位一度被貶失意的上司相處融洽。他的行政才幹和致力於改革的精神，在葉弗列莫夫腦海中留下了深刻印象。如果說，蘇斯洛夫、安德羅波夫、勃列日涅夫後來都賞識戈爾巴喬夫，那麼，戈爾巴喬夫成功之處，是在他當地方幹部時，就善於同各種派別人士搞好關係，而不會把所有注碼都押在一個派別上面，這對於他建立同中央權貴的良好關係，大有好處。他後來在中央的冒升，並非偶然，而是種瓜得瓜，種豆得豆——各個派別都接納他，而不是排斥他。

謝列平急升招忌

勃列日涅夫拉住了柯西金，但卻千方百計對付把赫魯曉夫攆下台的謝列平，想將他打下去。

凡是參與推翻一號人物的政變掌握軍權或特務權力的頭子，照例不會有好下場。他們有被利用的價值，但是卻永無享受戰果的希望。因爲，他們可以背叛給予其兵權或特務權的主子，將來亦可以照辦煮碗，參與第二次政變。朱可夫在赫魯曉夫發動宮廷政變時扮演了重要角色，本應論功行賞，但赫魯曉夫在事成之後，很快就罷黜了朱可夫。

由於勃某的權力比赫魯曉夫小得多，他採取了緩進的手法。

十年之後，謝列平的命運，同朱可夫驚人相似。

謝列平長相英俊不凡。一九四〇年，他剛二十二歲，參加了黨組織，即在莫斯科大學的歷史、哲學、文學院取得畢業文憑，專門從事共青團工作，一直升爲共青團總書記。他被赫魯曉夫重用，一九五二年成爲中央委員，一九五四年動員幾十萬共青團員前往墾荒。一九五八年被赫魯曉夫提升爲國家安全委員會主席，此後，謝列平又起用自己的親信謝米恰斯內出任這個職位。一九六一年，他已經躍升至書記處書記和副總理的職務。一九六二年，他又担任了黨和國家的監察委員會主席職務。在理論上，他可以罷黜任何不稱職的黨和國家領導人。

一九六四年攆赫魯曉夫下台的政變當中，他扮演了重要角色。

陰差陽錯避厄運

勃列日涅夫在一九六五年十二月，首先廢除了黨和國家的監察委員會，又削去了謝列平的政府副總理職務，名義上要他專心負責書記處的工作。到了一九六七年五月，他又把謝米恰斯內調到烏克蘭加盟共和國當副總理，起用安德羅波夫担任克格勃頭子。

一九六八年，勃列日涅夫重新成立了內政部，掌握警察部隊，而他的親信謝洛科夫担任了這個重要職位

謝列平此後一直担任工會主席的閑職，直至一九七五年一月，才被擠出政治局，之後借酒消愁，一年後鬱鬱而終。

謝列平所走過的路，戈爾巴喬夫差不多都走過。相同點都是被保送入莫斯科大學，跟着搞共青團工作，接着爲發展農業作出了貢獻而受賞識。但是，福兮禍所伏，禍兮福所倚。戈爾巴喬夫大學畢業之後，本想留在莫斯科的黨政機關發展，這裏更近權力中樞，更有機會被當權的大人物賞識。可惜競爭激烈，有人做了手脚，打了個小報告，使戈爾巴喬夫失去了留在京城的機會。否則，他極有可能當了謝列平的手下，並受賞識，而成了陪葬品。

戈爾巴喬夫在回到鄉下時，也担任了地區監察委員會委員和共青團書記，而謝列平也在京華担當相同的工作，但權力大得多，謝列平捲入了反對赫魯曉夫的漩渦，捲入了同勃列日涅夫的權爭，而滿身傷痕。而戈爾巴喬夫運氣頗佳，權力鬥爭牽連不到他，恰恰相反，權力

鬥爭勝利者為了擴張領域，拔掉了其他高級幹部，掃清障礙，提拔新人，讓他安然升上高位。

第六章　柯西金改革受挫　波蘭風潮試啼聲

天公相助官運亨通

當戈爾巴喬夫卅九歲那一年，他就當上了斯塔夫羅波爾邊疆區黨委第一書記。一九七一年廿四次黨代表大會上，晋升爲中央委員。

戈爾巴喬夫得到老天爺的合作，他担任邊疆區黨第一書記期間，風調雨順的年頭多，旱災的年頭也有，但旱災年頭則充分顯示了他的預見能力和組織能力。

戈爾巴喬夫一九六八年至一九七八年在斯塔夫羅波爾担任第二書記和第一書記期間，這個產糧區的糧產有了明顯的上升，人民生活改善甚快。而全國的其他地區，農業却遭到了挫折。全國都把目光投向了斯塔夫羅波爾，研究這套改革經驗可否成爲蘇聯農業的模式。

天氣像幸運之神，總是對戈爾巴喬夫的冒升有利。一九六九年，蘇聯又遭到了壞天氣，全國糧產不僅沒有按計劃增長百分之六點一，反而是下降了百分之三。蘇聯不得不花費外滙大購穀物。這一年的冬季雪量不足，春澇、夏旱，秋雨來得太早，使穀物的產量急劇下降。全國形勢不好，反而更烘托出斯塔夫羅波爾的驕人成就。

勃列日涅夫、蘇斯洛夫、庫拉科夫、安德羅波夫、葉弗列莫夫等中央領導人，更加對戈

爾巴喬夫垂青了。

特別是蘇斯洛夫，他於一九三九年至一九四四年在斯塔夫羅波爾邊區担任過第一書記，並組織反對法西斯德國軍隊侵略的武裝鬥爭，他在這個地區擁有很大的影響力，很多幹部都是他一手提拔的。有人說，斯塔夫羅波爾農村的青年能夠進入莫斯科大學深造，也是蘇斯洛夫爲鄉親爭取回來的利益。可以肯定，蘇斯洛夫很早就賞識戈爾巴喬夫了，否則，戈氏不可能擢升那麼急速。至於庫拉科夫，對於自己一手培養出來的得意門生，自然關懷備至。

農業問題起風波

安德羅波夫的故鄉也在斯塔夫羅波爾，他在担任國家安全委員會主席期間，經常返鄉渡假，約晤戈爾巴喬夫，相當投契。

斯塔夫羅波爾是著名的休假區，外國體育隊伍到這裏比賽的機會很多，戈爾巴喬夫顯得十分忙碌。

柯西金也很喜歡到高加索渡假，並在斯塔夫羅波爾浸溫泉浴，其他高級官員也是如此，所以，戈爾巴喬夫交結中央達官貴人的機會很多，也很容易探聽到中央的政治風向。

在六十年代末、七十年代初，柯西金的處境並不好過，工業和農業都沒有完成計劃，勞動生產率增長也達不到指標，商品供應不足。但是，由於要刺激工人生產積極性，柯西金給工人提了工資，多發了獎金，但是，沒有足夠的商品回籠貨幣，錢在銀行儲蓄戶口增加起來

，形成了巨大的通貨膨脹壓力，全國商店都有購物長龍，貨品供應不足，唯一供應最足的商品是伏特加酒。蘇聯人唯有把金錢花在豪飲買醉方面，曠工偷懶、磨洋工情況更普遍了。

究竟是「物質刺激，加發奬金」的政策對呢？還是强調思想道德教育，精神奬勵更對呢？蘇聯的黨和政府之間圍繞這個問題，出現了爭吵，爭吵的實質是勃列日涅夫加强了對柯西金的批評，削弱柯西金的權力和威信。

一九六九年因天氣惡劣造成的農業歉收，使勃列日涅夫找到了攻擊柯西金的藉口。在六九年十二月十五日的中央全會上，他發表了一篇內部報告，猛烈批評經濟的糟糕狀況，要求採取行動改善。但他的演講沒有在報章上刊登，只是在翌年一月十三日的《眞理報》社論中有所透露。看來，改革遭到挫折了。

看透錯綜複雜的局面

在這樣的時刻，衡量克里姆林宮的政治行情，不能靠看報紙。因爲黨的機關報《眞理報》經常同政府的機關報《消息報》發表不同的意見，有時還針鋒相對。《眞理報》很强調提高愛國熱情，提倡「星期六義務勞動」，整頓渙散的勞動紀律，並準備撤換大批在企業中失職、懶散、拖拉、不負責任、庸碌的官員。

但戈爾巴喬夫却清楚知道中央裏面的複雜情況，所以，他不會被報紙的宣傳所迷惑，而盲目跟風。他同中央領導人有很密切的聯繫，在複雜關頭，他巧妙地採取了最合適的態度，

而不是魯莽地站錯隊。廿四次黨代表大會的召開，是一次充滿爭論的大會，原訂於一九七〇年下半年舉行，勃列日涅夫及其身邊的人想利用這次大會再進一步削弱柯西金的權力，有人甚至放出消息說，柯西金將會下台，領取退休金終老。七〇年六月十二日，勃列日涅夫滿懷信心地再一次宣布：「廿四大於今年內舉行。」

但是，改革派並沒有妥協，改革派的支持力量之一，是國家安全委員會。被西方傳說與克格勃有良好關係的蘇聯名牌記者維克托．路易斯，於七〇年七月二日（即蘇共中央委員會舉行期間）從莫斯科向英國倫敦《新聞晚報》發出了一段通訊報道：「謠傳勃列日涅夫患了高血壓，他的醫生們堅持他應留在家中接受醫護，這種傳說很可能是眞實的。如果勃列日涅夫先生今天不能出席中央委員會討論農業問題，克里姆林宮改組的傳說就會屬實。」

逼柯西金下台未遂

「勃列日涅夫幾天之後會訪問羅馬尼亞，但考慮到他的健康情況，醫生們可能取消他的羅馬尼亞之行。」

維克托的報道很不尋常。它反映了幾個可能：①勃列日涅夫眞的健康有問題；②他的政敵利用勃氏健康問題迫他少干預政務；③兩派鬥爭激烈而隱蔽，有必要利用把消息洩向西方的手法，使對方陷於被動。

事實上，勃列日涅夫仍然出席了中央委員會全會。但是，中全會之後，勃氏沒有訪問羅

馬尼亞，却留在莫斯科，陪同中非共和國總統博卡薩看足球比賽。

代替勃氏訪羅馬尼亞的是柯西金和蘇斯洛夫。柯西金經過全會的討論和選擧，仍然担任總理。很明顯，在這次政治危機中，柯西金、波德戈爾內、蘇斯洛夫、安德羅波夫，都聯合在一起，頂住了勃列日涅夫的進攻，雙方尋求了妥協的辦法。柯西金仍主持政府工作，但改革行動要暫時調整，使之緩慢下來。同時勃氏的親信權力擴大了，更多地參加日常政務。

出國初試啼聲

不過，改革派巧妙地推遲了召開廿四次代表大會的日期，推遲到一九七一年四月。這樣，改革派可以有更充足的時間，爭取更多的支持，並將有出息，有才幹、主張改革的青年幹部提拔到中央來。對改革派有利的是波蘭事件，一九七〇年十二月格但斯克發生了工人暴動，起因是食品供應不足，物價上漲壓力嚴重，也有一些人是想乘機傾向西方，擺脫社會主義。

蘇聯領導人開始擔心波蘭症會在蘇聯傳播開來，改革派的發言力量加强了，他們主張調整國民經濟比例，撥出資金投資，增加農業和輕工業品生產，並在蘇聯歷史上首次在五年計劃中大大提高消費品增長率（百分之四十四至四十八），使之高於重工業（百分之四十一至四十五）。

正是在這樣的背景下，主管地方農業的戈爾巴喬夫得到了提升到中央的機會。蘇斯洛夫

、庫拉科夫、安德羅波夫都主張提升戈爾巴喬夫。安德羅波夫長期在國外擔任使節，接掌克格勃組織之後，對國外情況更加瞭如指掌，思想比較開放，而且眼光銳利，看到西方先進之處，對照之下，更察覺國內的弊端所在。戈爾巴喬夫在個人觀點上，傾向安德羅波夫，多於傾向蘇斯洛夫。但是，戈爾巴喬夫在政治上非常老練而成熟，他善於同不同觀點的人求同存異，也看到兩人有相同點，就是對蘇聯國內文戲武憩，官僚主義，紀律鬆弛，歪風邪氣現象非常不滿。

蘇斯洛夫和安德羅波夫對於戈爾巴喬夫的頭腦精明、待人處事老練、易於接受新事物、說話富有感召力留下深刻印象，認爲是可造之才。

在一九七一年的廿四大上，他們將戈爾巴喬夫選爲中央委員。之後，爲了給戈爾巴喬夫多點出國機會，培養其全面的見識和才幹，一九七二年十月，中央安排戈爾巴喬夫率領蘇共代表團到布魯塞爾同比利時共產黨會談。地方書記涉足於國際活動，特別是處理敏感的西歐共黨問題，並不多見。這種安排，顯示他具備有出色的政治理論素養，而且性格開通而圓滑，適宜於担任政治家。

這次會談具重要意義。當時，比利時對是否更加傾向北大西洋公約組織尙舉棋不定。比共採取什麼策略，可能對比國動向有微妙影響。戈爾巴喬夫出馬，乃是在此問題上更好地拉住比共。

其實，在担任斯塔夫羅波爾第一書記期間，戈爾巴喬夫和夫人賴莎爲了一償到資本主義

世界實地考察的宿願，利用休假機會到法國和意大利旅行，增廣見聞。

在蘇聯墨守成規的歷史上，作爲黨的書記，是不可能如此隨便地以私人休假身份出國旅遊的。但是，戈爾巴喬夫有特別的後台，他享受到這種不尋常的待遇。這種安排，很可能是蘇聯改革派爲準備推動改革作調查準備和組織準備。

戈爾巴喬夫開始閱讀一些外國的政治書籍，通常是翻成俄文的譯本。

朝中有人好做官

他在同英國政治家會晤時，曾經透露他閱讀過一本英國現代小說，叫做《權力走廊》，作者是C．P斯諾，小說勾劃出英國官僚政治鬥爭的內幕。在會見英國帝國化學公司董事長時，客人提出了帕金森法則，戈爾巴喬夫立即說：「如果你指的是諾思科特．帕金森，那我可以告訴你，帕金森先生就住在莫斯科。」臃腫的官僚體制，對蘇聯來說是一個積重難返的痼疾，但是，身處於邊區的黨委書記，居然公開對此提出了批評，而且宣之於外國客人面前，說明了改革力量已開始向保守力量進迫了。否則，善於觀察政治氣候的戈爾巴喬夫，絕不會講出這些話來。

但可以肯定，戈爾巴喬夫已經不止專注於農業，他知道形勢需要他更多注意政治和外交，他意會到「天將降大任」了。

一九七四年，戈爾巴喬夫當選爲最高蘇維埃事務委員會主席。一九七五年五月，他再次

率團出國訪問。這次代表團的規格是顯赫的，他到西德去參加一個紀念法西斯垮台三十周年的「反法西斯集會」。克里姆林宮已經向世界發出訊號，戈爾巴喬夫是蘇共的一代新人。然而，西方當時忽略了這個訊息。

儘管美國影片《洛奇四集》對蘇聯拳手作了醜化和詆譭，但是，實際上，一九七四年的確有一個業餘拳擊隊到斯塔夫羅波爾地區同俄國拳擊手比賽。戈爾巴喬夫這時已經考慮到將來同美國人打交道的重要性，他出席觀看了比賽，看到雙方拳手打得難解難分，他在場中表現得很欣賞，談吐很有禮貌。其實，戈爾巴喬夫並不那麼喜歡拳擊，他最喜歡的運動是曲棍球和足球比賽。但他十分隨和，也興趣多樣，他爲了外事需要而裝作喜歡拳擊。

蘇聯駐聯合國代表舍夫琴科後來叛逃到西方，舍夫琴科是斯塔夫羅波爾渡假區的常客，他回憶說，他常同戈爾巴喬夫聊天，戈爾巴喬夫知識淵博，受過良好教育，舉止文雅。他在年輕的地方幹部中，以精力充沛和能力很强而獲上司器重。

戈爾巴喬夫同恩師庫拉科夫如魚得水。而庫拉科夫同勃列日涅夫的助手契爾年科有很深厚的交情。一九四五年至一九四八年期間，契爾年科担任奔薩州委書記，庫拉科夫則担任該州的農業部長。一九六四年勃列日涅夫奪去赫魯曉夫的第一書記職位之後，契爾年科即升爲中央總務部長，主管人事工作。在勃列日涅夫執政的十八年內，他一直兼任勃列日涅夫的辦公室主任，從內政到外交，他都是勃列日涅夫的智囊。庫拉科夫通過契爾年科，同勃列日涅夫拉上了關係。

在一九七一年的廿四大上，勃列日涅夫和蘇斯洛夫都同意將庫拉科夫升爲政治局委員，而他的門生戈爾巴喬夫也升爲中央委員。

蘇斯洛夫是天平人物

勃列日涅夫同蘇斯洛夫之間的關係十分微妙。勃列日涅夫想坐上總書記的位置掌握大權，他需要一個馬列主義理論權威作助手，支持其地位。而蘇斯洛夫看來並無野心做第一號人物，他只是希望做一個理論權威，或者是平衡各派關係和利益的團結者，每逢歷史轉折關頭，他都在力量對比的天平上發揮重要作用。波德戈爾內「離經叛道」太遠，蘇斯洛夫支持勃列日涅夫，把波德戈爾內放上「神台」，但是，蘇斯洛夫仍然主張改革，當勃列日涅夫及其親信要排擠柯西金時，蘇斯洛夫又代表了中央一批人的意願，主張柯西金留下，避免由總書記兼掌總理的權力。看來，在七十年代，蘇共高層並沒有出現「一人說了算」的局面，在重大問題上，仍然出現許多種意見，最後以妥協的形式尋求解決。

勃列日涅夫的班底包括：政治局委員基里連科、契爾年科、庫納耶夫、黨中央書記卡圖謝夫，以及副總理吉洪諾夫、斯米爾諾夫，內務部長謝洛科夫，國防部長格列奇科，海軍總司令戈爾什科夫。

然而，有一批人雖然同勃列日涅夫保持極好的關係，但是，並不是完全加入勃列日涅夫的營壘，有時還成爲制約力量。蘇斯洛夫、安德羅波夫、庫拉科夫，顯然是這一類人物。戈

爾巴喬夫正是在這一派別的扶持之下，扶搖直上。一九七六年十一月，蘇共中央第三次安排戈爾巴喬夫應法國共產黨之邀請，率領蘇聯州委、市委書記代表團訪問巴黎，此後，法共與蘇共關係更密切了。這說明戈爾巴喬夫很有可能上調中央，主管聯絡西方共產黨的工作。

第七章　農官厄運巧避過　塞翁失馬智謀多

恩師逝世　遞補遺缺

一九七八年七月十八日，庫拉科夫因心臟病發而猝然逝世。戈爾巴喬夫成爲了僅次於庫拉科夫的農業權威，接替庫拉科夫的農業部長工作的呼聲最高。

庫拉科夫的治喪委員會，由勃列日涅夫担任主委。而戈爾巴喬夫的名字也在治喪委員會之中，緊排在中央委員會各部負責人之後。三天之後，喪禮在紅場舉行，勃列日涅夫、柯西金、蘇斯洛夫因爲地位比庫拉科夫高，依慣例沒有出席葬禮。

主持致掉詞的是基里連科。安德羅波夫、葛羅米柯也出席葬禮。斯塔夫羅波爾邊疆區的年輕黨委書記戈爾巴喬夫也致悼詞。戈爾巴喬夫是最有資格讚揚庫拉科夫貢獻的人，他在悼詞中表露了對庫拉科夫的尊敬和友情，他在悼詞末尾說：「永別了，我們的朋友和同志！」朋友是放在同志之上，足見戈爾巴喬夫是很重情感的人。

喪禮完畢，戈爾巴喬夫果然提升爲中央農業部部長。

四十七歲就主持中央農業工作，戈爾巴喬夫面對着中央的一班老人。不過，戈爾巴喬夫

的運氣總是很好，第一年上任就遇上豐收，老天爺很幫忙，一九七八年，全國的收成達到二億三千七百四十萬噸，超過了國家經濟計劃的指標。

新官上任，即奪得輝煌成績，一九七九年戈爾巴喬夫立即升爲政治局候補委員。但是，一九七九年天氣很差，年底統計顯示穀物產量急降到一億七千九百萬噸。一九八○年爲一億八千九百萬噸。從八○到八四年連續幾年，都是歉收的年頭，弄得蘇聯大量進口糧食。按照常規，如果糧食收成不好，主管農業的官員一定倒霉，成爲中央全會猛烈批評的對象，甚至可能倒台。

然而，戈爾巴喬夫却避過了其前任的厄運，沒有遭到什麼麻煩和批評。原因是，這幾年接二連三出現領導人死亡，大家都將注意力集中到人事更迭方面。

但更重要的原因，戈爾巴喬夫很善於處理人事關係，他力圖避免鋒芒畢露，有時，他還違心地聽取了上級的意見，貫徹他不那麼贊成的農業政策。這樣，農業搞不上去，責任在對農業喜發號施令的勃列日涅夫和吉洪諾夫身上。

受到重用

因爲，勃列日涅夫和吉洪諾夫都不那麼熱衷推行改革。農業失收了，出主意的人都「鷄食放光蟲」，不好再引起公衆對農業問題的爭論，以免最後自己捲入漩渦而沒頂。戈爾巴喬夫是個政治家，他善於衡量形勢，不去做那些沒有把握、或者沒有條件辦的事，更不會去捅

馬蜂窩，惹惱勃列日涅夫。庫拉科夫曾經反對赫魯曉夫的農業政策，結果貶官到高加索。戈爾巴喬夫從恩師的經歷中，學得更聰明了。

農業一時沒有什麼奔頭，戈爾巴喬夫巧妙地把自己轉到外交的工作方面。政治局每一次開會，都會討論國際形勢和外交問題。年輕的戈爾巴喬夫參加政治局會議，肯定增加處理外交問題的業務常識。蘇斯洛夫和葛羅米柯年紀都大了，希望在外交工作方面培養接班人，而頭腦冷靜，處事精明、談吐溫文、人緣極佳、學識淵博的戈爾巴喬夫很快受到賞識，逐步安排較多地處理外事工作。

一九七九年，戈爾巴喬夫在被選進政治局的那次中全會上，他被任命爲一個委員會的負責人，專責就改革蘇聯機關的問題提出報告，草擬最高法院、檢察院、仲裁程序和法庭的工作程序規例。這些工作，是由蘇斯洛夫主管的，於此可見蘇斯洛夫對他倚重之深。

戈爾巴喬夫是學習法律專業的，此時大有用武之地，他出色地完成了工作。戈爾巴喬夫以後就更受蘇斯洛夫所重用，開始轉向負責意識形態和組織方面的工作。

當時，蘇聯的領導人已經相當老邁了，墨守成規，思想僵化。勃列日涅夫、柯西金的健康越來越差，對具體事務的過問顯著減少。

阿富汗危機

阿富汗危機出現時，蘇斯洛夫對決策的影響明顯在增加。一九七三年，草斯科插手阿富

汗的政變，支持達烏德將查希爾國王趕下台。但是達烏德是一個地主階級，他要謀朝篡位時，不過是利用共產黨人作爲暫時的奪權工具而已，他一旦掌權，立即回復本來面目，對阿富汗的共產黨的領袖進行逮捕，並準備將他們處死。一九七八年，達烏德和阿富汗共產黨的矛盾白熱化了，四月三十日，共產黨人發動了一次政變，推翻了達烏德。

然而，共產黨上台，引起了保守的阿富汗回教徒的反抗，全國各地立即出現了反政府的游擊隊。而阿富汗共產黨內部，也出現了三個集團爭權之局。黨魁塔拉基傾向蘇聯，受到勃列日涅夫器重。阿明則較傾向西方。而卡爾邁勒同樣親蘇，但他認爲自己功勞比塔拉基大，他想坐上領袖之位。

阿明先下手爲强，於七九年九月十六日，實行武裝政變。阿明帶了武裝部隊襲擊塔拉基官邸，經過一輪槍戰，擊斃了塔拉基。

阿明的上台，使莫斯科十分不快。但是，阿明上台之後，一樣無法應付日益劇烈的游擊隊反抗。克里姆林宮看來不想共產黨政權因此倒台。

阿富汗的地理位置對蘇俄有戰略意義。一個親蘇的政府上台，自然比反共的回教政權上台更符合莫斯科的利益。

克里姆林宮的政治局成員立即開會討論是否出兵。出兵意味着侵略。

白宮克宮同樣打錯牌

出兵的決定看來是蘇斯洛夫、安德羅波夫、外長葛羅米柯、國防部長烏斯季諾夫及政治局候補委員戈爾巴喬夫作出的，而其他政治局委員契爾年科、格里申和吉洪諾夫事後才接到通知。這就是後來戈爾巴喬夫當了總書記仍然背上歷史包袱，不敢正式承認入侵阿富汗是一個錯誤決定的原因。

一九七九年十二月廿五日，五千名蘇聯特種部隊閃電空運到喀布爾，幫助打進總統府，四十八小時後，他們擊斃了阿明。而奉調到東歐担任外交官的卡爾邁勒也忽忙趕回國內，被扶上台，阿明的問題解決了，但局勢並不如克里姆林宮的設想——短期就可以撤軍，蘇聯可以躲在幕後控制卡爾邁勒。阿富汗的游擊戰像一個泥沼，使蘇聯越陷越深，耗費了大量財力、人力、物力，阿富汗戰爭成爲第二個越南戰爭。

阿富汗不止是蘇聯外交的挫折，而且危及了蘇聯的內政。不過，對於戈爾巴喬夫而言，阿富汗危機只是「塞翁失馬」而已。

一九八〇年一月，美國總統卡特爲了對蘇聯出兵阿富汗的行動作出反應，對蘇聯實施了穀物禁運。卡特這一決定的原意是一箭雙鵰：①迫使蘇聯撤兵；②樹立新形象，顯示「花生佬」總統不是只偏袒美國農田主的利益，卡特想爲大選爭取其他階層的選票而招徠。

如果卡特預見到阿富汗戰爭是另一場越南戰爭，他就不會採取這種笨拙辦法對付蘇聯。

卡特的智囊團顯然同克里姆林宮主人一樣，錯誤地估計形勢。

卡特出錯了牌，令自己十分被動。美國國內的農莊主人十分重視蘇聯這個大客仔，卡特的禁運穀物措施，使美國穀物供過於求，推銷不出，糧價大跌，導致了美國農業蕭條，危害美國經濟，損害賦稅收益，農民都恨死了卡特，到卡特和列根競選總統時，大量的農業選民把選票投向了列根，國民也認爲卡特是個庸才，把美國經濟弄糟了，不投卡特的票。彼長此消，「花生佬」因此而飲恨政壇。列根比卡特更右，但列根十分明白選票政治的遊戲規律，他一九八一年上台之後，立即恢復向蘇聯出售穀物，討好美國農民，並刺激美國經濟發展。

戈爾巴喬夫也因爲卡特禁運穀物而得到了最大的政治利益。蘇聯差不多要進口四千萬噸穀物，美國是蘇聯最大的穀物供應者。當卡特宣佈穀物禁運之後，令蘇聯大爲震驚。糧食供應不足，使得國內市場緊張了，也使得蘇聯食品援助東歐的能力大大削弱了。

波蘭危機顯示才華

波蘭的糧食不足，一直依賴蘇聯挹注。波蘭的天主敎一直是反對蘇聯力量的旗幟，當然也包括反對馬列主義。八〇年七月二日，華沙及其他地區的工人擧行了罷工，抗議肉類價格飛漲。

過了幾天，罷工蔓延至全國，八月下旬，團結工會誕生了。蓋莱克政府初時漠視團結工會的存在，後來，騷亂不斷發展，波共發現自己的權威已經不存在了，再驚慌起來，爲時已

晚。

當時，波蘭人和世界輿論都預料到，蘇聯軍隊一定會出現波蘭，像捷克和匈牙利事件一樣解決問題。

但是，蘇斯洛夫、安德羅波夫、葛羅米柯第人在阿富汗事件、捷克事件中學乖了。他們知道軍隊解決不了問題。重要的是要解決農業和經濟問題。波蘭症的要害是缺乏肉類，蘇聯軍隊開入之後，沒有肉類增加供應，後果將會怎樣？

克里姆林宮權衡利害，終於決定不採取出兵干涉的步驟。軍隊也因爲深陷阿富汗泥沼而不願再入侵波蘭。蘇聯紅軍的士氣從來沒有這麼差勁。

克里姆林宮改爲支持波蘭的雅魯澤斯基將軍接管政府，而蓋萊克及其他高層領導人被解除職務。雅魯澤斯基實施了軍管措施，逮捕了團結工會領袖華里沙。蘇聯也運去了大批肉食，緩解了波蘭危機。

這一個時期，是戈爾巴喬夫最困難的時期。

第八章　賀壽巧施棉針計　安氏崛起趁時勢

克宮終於同意改革

一直以來，蘇聯人都以爲美國人重視神聖的商業合同，對從美國入口四千萬噸谷物持樂觀態度。但是，一紙禁運谷物法令，立即使蘇聯持有的谷物合同變成了廢紙。

這個時期，主管農業的戈爾巴喬夫負責兩項工作，一是向全國解釋糧食緊張是由於「美帝所造成的困難」，要求老百姓共渡時艱；一是向國際其他谷物生產國搜購谷物和肉食。蘇聯從加拿大、澳大利亞、阿根廷、法國補充了一批谷物和肉類，當然，還有中國，也輸出了一批肉食。這個階段，蘇聯悄悄地緩和了中蘇邊界的氣氛，大規模的軍事演習停止了，蘇聯士兵向中國士兵挑釁的行爲也禁止了。代之以對中國人的笑臉攻勢，蘇聯邊防軍巡邏時還向中國的士兵行軍禮致意。接着下來的變化是：中蘇邊境出現了邊民貿易，蘇聯利用這種機會向中國換取了一批蔬果、凍肉和牛羊牲口。

戈爾巴喬夫在這個時期，頻頻上電視，在報紙上露面，大做宣傳，抵銷美國禁運的影響。事實上，他幹得出色，他在克里姆林宮的地位更牢固了。政治人物經常見報，是政治地位上升的標誌。

一九八〇年蘇聯谷物再次歉收，美國依然禁運，波蘭亂局未停。克里姆林宮必須在政策上作出調整，才能渡過困難。在這種情況下，改革派的發言權大大增强了，蘇聯不改革，肯定不能再同美國競一日之長短，也不可能排徐「波蘭症」的威脅。

八〇年十月底，勃列日涅夫也開始知道蘇聯內部也有不穩定因素。他說：「在決定蘇聯人民生活水平的問題中，改善食品供應的問題居於首位。」他承認肉類和奶類供應長期不足，他許諾要改善農民的生活，特別是改善通往農村的道路交通，爲農民興建良好的住房，改善文化設施。

形勢變了。戈爾巴喬夫作爲改革派的年青代表，他的發言權大大增加，到一九八一年一月，盡管他的資歷不深，但他以清晰雄辯的口才，爭取到政治局老人的支持，推行他的農業改革計劃。而這套計劃，早就在斯塔夫羅波爾的集體農莊取得過成功。一月十八日，中央委員會發布了一項命令，外國分析家認爲，這使農業政策倒退到列寧的新經濟政策時期。這項命令取消了對自留地使用的種種限制，土地仍屬於國有，但是農民可以決定在自留地上種植自己想生產的作物，哪種作物好價錢，農民就可以種哪種作物。

自留地引起爭論

戈爾巴喬夫長期蹲在農村，他知道控制過死的弊端，奶、肉、蛋、蔬菜所以缺之，完全是價格規律和農民自身利益在起作用。戈爾巴喬夫的改革計劃，第一年就收到效果。一九八

二年的數字顯示，自留地佔蘇聯可耕地面積百分之一點四。但是，自留地產了全國土豆產量的百分之六十一。

自留地還生產了全國水果的百分之五十四，全國蛋類的百分之三十四、全國蔬菜的百分之三十、全國肉類和奶類的百分之二十九。

戈爾巴喬夫爲了扶助農民發展個體經濟，規定蘇聯國家銀行按最優惠的條件向自留地主人提供貸款。同時，農民自留牲口，不再按國家規定的價格售給國家，而是採用議價的辦法賣給國家。

自留地的政策，在幹部中出現了爭論。有些人對自留地政策持反對的態度。蘇聯報紙圍繞着如何更好地掌握自留地政策，刊登了許多文章，各自闡述自己的觀點。

地方幹部抱怨說：有了自留地之後，集體農莊的工作再沒有人關心了。

在收割季節，男女莊員本應參加收割工作，但是，他們爲了撈錢，都跑到外地出售自留地的蕃茄、黃瓜和各種蔬菜去了。私人生產的作物迅速擴大，農民未經批准，就在自留地上蓋起了溫室，溫室裝有鍋爐和加熱器，以便大量種植反季節的蔬菜，這樣可以賣得更好價錢，賺更多錢。農民在自留地上打了很多大功率的機動水井，安排新型的灌溉網。家家戶戶的牲畜棚不再養牲畜，而是堆滿了化肥和農藥。集體農莊的活沒有人肯幹，農民只顧發家致富。

明明是一派生產力提高的景象，但是，從公有制的角度來看，卻是十分混亂和糟糕的景

象。戈爾巴喬夫堅定地而不是粗暴地解決這些矛盾。他做了大量說服、教育、等待覺悟的工作。《眞理報》經常刋出宣傳自留地的文章。

《眞理報》這個時期的宣傳口徑是：「蘇共的重要農業政策之一，是支持農業個體戶。自留地雖然存在弊端，應完善管理方法去解決，但決不是取消自留地。」

戈爾巴喬夫的自留地政策，如果堅持推行下去，蘇聯的農業就會有很大的發展。然而，賴以配合這種改革的國際環境突然消失了。

列根歪打正着

一九八一年四月一日，接替卡特上台的列根，屈服於國內農田主人的壓力，宣布取消美國穀物的禁運。列根的宣布僅僅是從增加穀物出口的角度考慮。列根從來沒有想到，這項決定立即大大地扭轉了蘇共政治局內的力量對比。

勃列日涅夫及其追隨者，是在擔心「波蘭症」會在東歐陣營內擴散開來的情況下，勉強同意自留地政策。當時，不推行自留地政策，蘇聯也許會出現飢荒。勃列日涅夫是抱着「事急馬行田」的態度，將自留地政策作爲權宜之計。

當時，極力支持自留地政策的大將，還有總理柯西金及其政府內的追隨者。一九八〇年十月，柯西金受病魔纏擾，不得不辭去總理職務。

勃列日涅夫一直對柯西金抱着容忍的態度，他淸楚知道，柯西金並無政治野心，也不想

過問黨務。但是，第聶伯羅彼得羅夫斯克幫裏的人却不是這樣想，他們希望柯西金早日下台，而由吉洪諾夫接替他，這個願望在八〇年十月實現了。

柯西金逝世

改革和反對改革的鬥爭在當時仍是半斤八兩，吉洪諾夫當上了總理，蘇斯洛夫和安德羅波夫，立即將戈爾巴喬夫升爲政治局正式成員。雙方的人都升了官，力量對比得到平衡。

柯西金辭職之後，一直抱病，只活了兩個多月，於十二月十八日去世。

翌年四月一日，列根宣布取消穀物禁運，勃列日涅夫、吉洪諾夫等人立即作出了取消對蘇聯農業政策作劇烈改革的決定。改革停頓了。吉洪諾夫趁此機會爭奪政府內的實際權力，安插更多的「自己人」。從這時開始，《眞理報》再沒有支持自留地的文章了。

但是，改革派並不是立即退讓，而是變換了鬥爭陣地和策略而已。

他們一方面大力扶掖戈爾巴喬夫，一方面在文藝領域對勃列日涅夫進行了反擊，摧毁其在蘇聯人民心目中的政治形象。

戈爾巴喬夫十分年青，他當政治局委員時，只有四十九歲。而勃列日涅夫和第聶伯羅彼得羅夫斯克幫已經相當年邁了，時間對改革派十分有利。在人心趨向的對比方面，改革派也是佔盡優勢。蘇聯農民都渴望改革，支持戈爾巴喬夫。改革的政策突然中止之後，廣大農民搞不淸楚克里姆林宮發生什麽事，但他們知道勃列日涅夫是個保守派，准是他下了停止改革

的命令。

奇怪的賀壽手法

改革派巧妙地在一九八三年布置了一項生辰授勳儀式。三月一日，戈爾巴喬夫五十大壽那天，「由於對黨和國家的巨大貢獻，被授予列寧勳章。」在老百姓心目中，這是嘉許戈爾巴喬夫推行改革政策，使人民（特別是農民）的生活得到相當程度改善。

八二年十二月十九日，是勃列日涅夫七十五歲生辰。祝壽是拍馬獻媚的機會，改革派採取了拍馬屁的形式，巧妙地醜化勃列日涅夫，安德羅波夫特別把阿富汗主席卡爾邁勒邀請到莫斯科，把「阿富汗自由勛章」獻給了勃列日涅夫。勃列日涅夫當時十分激動，老淚縱橫，接受了這枚顯示他「保衞阿富汗自由」的勛章。但是，實際上，蘇聯士兵和老百姓都知道出兵阿富汗，是一場虛耗國力、造成人命死傷的錯誤戰爭。勃列日涅夫領了這枚勛章，正好表明它對這件事負責，他把黑鍋背上了。這對他的形象，是一種致命的打擊。但勃氏已年老，頭腦遲鈍，着了道兒尚忘乎所以。

在列寧格勒，改革派爲勃某賀壽的手法就更加巧妙了。在這座故都出版的政治雜誌《曙光》月刊爲勃氏誕辰發表了賀詞。封面刊登了勃列日涅夫的肖像，而在該期雜誌的第七十五頁（影射七十五歲生日）刊登一篇題爲《生日雜談》的文章。

蘇斯洛夫逝世

文章說：「前天我聽說他已去世，我坦白地承認，我對此感到高興和自豪。但是，我高興得太早。不過希望我們不必久等。他不會使我們失望的。我們大家都相信他完成自己手裏的工作，盡快地讓我們高高興興。」

這篇文章是同西方報紙經常傳說的勃列日涅夫病危的消息相呼應的。

不過，由於沒有點勃列日涅夫的名字，以致弄不清楚攻擊目標是誰？

當時，政治局裏分成了兩派，彼此都年老多病。柯西金生病時，勃派希望他早日「息勞歸主」。勃某抱恙時改革派也盼他「早走早着」。然而，當時病得最重的是改革派蘇斯洛夫，勃派也一樣盼其「蒙主寵召」。

文章發表之後，這份雜誌的主編遭到追究，如果事情發生在斯大林時期，很可能會判處死刑，在赫魯曉夫時期，可能判處徒刑。但是，這次事件却十分寬大地處理，寬大的程度使人看出，整個事件得到上級的同意。有人猜測，背後支持寫這種文章的是克格勃的領導層。

幾周之後，七十九歲的蘇斯洛夫逝世了。官方報道說：一九八二年一月二十一日，蘇斯洛夫突然中風，病情拖延了一周然後去世。

理論權威出現眞空

蘇斯洛夫平時生活簡樸。他是理論權威。他成了正直的共產黨員的象徵，在黨內外頗得人望。他的喪禮舖張而隆重。一月份莫斯科天氣已經非常寒冷了。如果登上列寧墓，風勢更勁，年老的人不易支持，然而年老體弱的勃列日涅夫仍然率領了蘇共領導人參加斯大林逝世以來排場最大的喪禮。

喪禮的規模，標誌着對死去的領袖的評價。全體政治局委員都出席喪禮。勃列日涅夫親自致悼詞。蘇斯洛夫的遺體擺放在市中心的工會大厦裏面，喪禮前先供人民瞻仰。列寧和斯大林的遺體也是停放在工會大厦的大廳內供羣衆瞻仰的。

喪禮開始，蘇斯洛夫的遺體由一輛用裝甲車拖着的炮車運往紅場，途中軍樂隊奏起了蕭邦的《葬禮進行曲》。紅牆留有一條長條形的墓地，留作安葬黨內最傑出的人物，位於列寧墓和克里姆林宮宮牆之間。蘇斯洛夫的墓緊靠着斯大林的墓。這裏有軍事領導人伏龍芝墓，斯大林晚年酒友——國家主席伏羅希洛夫墓。

蘇斯洛夫去世後，蘇共理論權威出現了眞空。由誰來出任他遺下的意識形態工作？

展開了激烈的角逐

安德羅波夫和契爾年科對這個重要的職位，展開了激烈的競逐。勃列日涅夫及其一伙支

持契爾年科，但是國防部長烏斯季諾夫、謝爾比茨基和其他人則希望提名安德羅波夫。戈爾巴喬夫當然是支持安德羅波夫，不過，他當時以巧妙的辦法，避免走在前面，他仍然要同契爾年科建立良好的關係。但是，他淸楚知道，這場鬥爭，關係他以後的前途至關重大。他旣積極投入，但又不是暴露自己的政治傾向，又要不刺激保守派。他在這段時刻表現出周旋於各派之中的本領。當然，他在政治局排名不是在前面，也輪不到他出頭露角，戈爾巴喬夫巧妙地全力去抓他的農業，裝作很忙的樣子，過份激烈的論爭他都沒有捲入。這是他後來升爲接班人而沒有太多阻力的重大原因。

勃列日涅夫舉棋不定，政治局也沒有倉猝作出決定。按平時習慣，每逢冬天，勃列日涅夫均會到南方黑海邊的索契去渡假。但是，中央的人事問題太重要了，一九八二年冬季他不敢渡假了，他希望政治局的事情能按自己的意志解決。勃列日涅夫總結了赫魯曉夫最後成爲孤家寡人的教訓，他不希望整人，也不想造成派系對抗，樹立更多敵人。

第九章　勃某打錯中國牌　幾乎喪命塔什干

打中國牌勃某險送命

不過，這時湊巧是蘇維埃社會主義共和國聯盟成立六十周年，勃列日涅夫決定到毗鄰中國新疆的烏茲別克共和國首都塔什干頒發列寧勛章。

爲什麼他要到鄰近新疆的塔什干去？原來，當時蘇聯發現列根上台之後，咄咄逼人。一方面支持波蘭的離心主義分子，從政治上和物質上支持團結工會；一方面加緊打「中國牌」，拉攏中國，孤立蘇聯。

三月七日，美國前國務卿基辛格在回憶錄《動蕩的年代》第二集中，透露他與勃列日涅夫會面的情況。這部分內容由《時代》周刊優先報道。基辛格含糊地寫道：勃列日涅夫激動地談及中國蠻不講理，又致力發展武器。勃某說：「蘇聯不能被動地接受，一定設法對付。」基辛格下結論說：「勃列日涅夫顯然是尋求美國默許的暗示（默許先發制人的突襲）。我不鼓勵他。我警告說：『向中國發動的進攻，美國是不會淡然置之。』」

蘇聯人當然理解美國人的意圖，爲了化解美國人厲害的招數，勃列日涅夫決定不顧身體健康受折騰的危險，要到塔什干去一次，向中國發表「友好」講話，阻止美國的圖謀得逞。

勃列日涅夫的血壓一直不正常，他每次外出，都由醫生、護士陪同，救傷車亦隨時準備出動。以致西方刋物不時傳出他不久人世的謠言。坐飛機前往塔什干，對於風燭殘年的勃列日涅夫而言，是一場冒險。但他却想利用這一機會，宣傳他仍然健康。克里姆林宮下令所有電視台、報紙要大張旗鼓報道勃列日涅夫這次東行，一是讓世人知道他精神奕奕，二是讓中國人注意到他這番表態是隆重而認眞的。蘇聯的記者，還準備在他凱旋返回莫斯科的時候，作出大規模的報道。

八二年三月廿四日，勃列日涅夫在塔什干羣衆大會上講話聲稱蘇聯願意改善蘇中關係。由於當時圍繞着美國堅持向台灣出售武器問題，中美關係鬧得不愉快，勃列日涅夫强調：蘇聯「反對兩個中國的概念」，「承認中華人民共和國對台灣島的主權」，並且願意改善蘇中關係」。「蘇聯準備就現存的邊界問題擧行談判，還準備就加强蘇中邊界地區相互信任的可能措施問題進行討論。」

發動笑臉攻勢　兩大致命錯誤

這段演詞是十分震動的。新華社駐莫斯科記者兩天之後，才發播了這則消息，而且加了評述，說：「這是耐人尋味的。」「需要根據蘇聯的實際行動來判斷其言論的眞正價值。」

顯然，勃列日涅夫並沒有擺出一副訛詐嘴臉，而是發動笑臉攻勢，力求拉住中國，加强其與美國對話的戰略地位。

中國人很清楚勃某的意圖。兩天之後，中國外交部發言人錢其琛發表談話說：「我們注意到三月廿四日蘇聯勃列日涅夫主席在塔什干發表關於中蘇關係的講話。我們堅決拒絕講話中對中國的攻擊。在中蘇兩國關係和國際事務中，我們重視的是蘇聯的實際行動。」這番談話，實際上是婉拒了蘇聯要求中蘇會談的建議。

勃列日涅夫「賠了夫人又折兵」。他返回莫斯科途中，情緒不寧，突然中風。他步行出門，回程時却要用擔架抬下飛機，緊急送進克里姆林宮醫院。數周之後，這個老人失去了說話的能力，顯然已生命垂危。

勃列日涅夫的估計是，中國會很快就同意蘇聯的建議，改善關係。中國會成爲蘇聯手上的一張牌。那麼，他回到莫斯科就立即可以鄭重其事宣布其外交勝利。想不到，在這關鍵時刻，他栽了個觔斗，中風病重。

事後，許多西方分析家都指出，勃某在塔什干的講話，犯了兩個致命的錯誤。第一，勃某沒有必要再去翻中蘇意識形態鬥爭的老賬，而傷了中國人的感情。勃某在演講中說：「儘管我們過去和現在都公開批評中國領導所奉行的政策（尤其是對外政策）中許多不符合社會主義原則和準則的觀點，但我們從來也不想干涉中華人民共和國的內部生活。我們過去沒有否認，現在也不否認中國存在着社會主義的社會制度，雖然北京在世界舞台上同帝國主義者的政策相呼應，當然違背了社會主義的利益。」

如果蘇聯人眞想同中國人搞好關係，他就不該干涉中國的對內對外政策，擺出老子黨的

架勢，對中國中傷和指手劃脚。

勃某的第二個致命錯誤是在中美發生糾紛的台灣問題上做文章。這無疑是迫北京表明態度，自己甘願作爲一張牌，落在蘇聯手上，任其控制。蘇聯低估了中國人必定要解決台灣問題的決心和耐性，也低估了中國人的政治智慧——中國人深刻地了解到，如果在台灣問題上打蘇聯牌，必然使得美國走得更遠。令美國在台灣問題上採取與蘇聯針鋒相對的步驟。台灣問題不是更容易解決了，而是更複雜棘手了。

國際共產黨大分裂

勃列日涅夫是一個四平八穩，面面俱圓的人，他很努力從赫魯曉夫的魯莽冒失、狂妄自大而導致失敗的歷史中總結經驗。然而，他却沒有吸取赫魯曉夫的民族沙文主義、老子黨思想的失敗教訓。赫魯曉夫正是在處理對華關係和對兄弟黨關係過於粗暴，而最後使蘇聯陷入了四面楚歌，在共產黨之間不得人心，在外交上空前孤立。當他垮台之時，蘇共中央委員會聲討他的罪名之一，是他對中共推行錯誤的政策，導致了共產黨陣營的大分裂。蘇斯洛夫主張安撫中國人，至少不應導致一個分裂的局面。

一九五七年十一月，六十四個黨的代表團開會，以便制訂一條適應波蘭事件和匈牙利事件之後形勢變化的路綫。中國的黨主張加强團結，加强國際主義，但反對超級老子黨作風和指揮棒，但赫魯曉夫却突出了蘇聯黨的領導地位。結果，中共和蘇共不和的種子就播下了。

更嚴重的問題在於，國際共產黨運動有更多的黨，不同意「一黨獨尊」的局面，越來越同情中共，於是出現了「中立派」和「獨立派」，共產黨之間出現了大爭論。

赫魯曉夫糾集一些跟蘇聯黨走的黨，發動了攻擊。這將黨與黨之間關係，變成了針對第三個黨的手段，分裂變得嚴重了。

一九六〇年八十一個黨在莫斯科開會，成了一個攻擊中共、南共和阿爾巴尼亞共的一次會議，爭吵了一個月，才發了一個掩蓋分裂的共同原則聲明。

赫魯曉夫在一九六四年垮台之前，還打算推行將中共「逐出山門」的政策。他將蘇共的聲望孤注一擲，搞了一個國際共產黨會議的籌備委員會，準備將不參加集體工作、不聽話的黨，驅逐出去。

羅馬尼亞、南斯拉夫，以及亞洲的歐洲的黨知道，如果屈從於蘇共，對付中共，那麼，就等於將尚方寶劍送給了蘇共，蘇共將來就會拿這把尚方寶劍對付那些不願俯首貼耳的黨。會期訂於六四年十二月十五日，但是，赫魯曉夫的乖張行徑，在國際共產黨得不到支持，在蘇共內部也不得人心，他等不及這次會議便垮台了。

六四年十月十四日，七年前赫魯曉夫利用中央全會搞掉馬林科夫的宮廷政變驚人相似地重演一次，在中全會上，蘇斯洛夫一共列舉了赫魯曉夫廿九條罪狀，其中包括他對中共的錯誤處理，赫魯曉夫坐在那裏，手足無措，怒火中燒，氣得滿臉通紅，緊握拳頭。他在全會上作了四小時的發言，為自己辯護，進行頑抗，但一切都太晚了，他終於接受全會的宣布——

「鑒於赫魯曉夫年邁和健康情況惡化」，「他請求辭去第一書記和蘇共主席團成員職務」。全會上，所有的人都同意他辭職，包括赫魯曉夫當成心腹提拔起來的勃列日涅夫。

赫魯曉夫變成了孤家寡人，終於「無可奈何花落去」。

扶病再作巴庫講話

十六年後，勃列日涅夫又重蹈了赫魯曉夫的覆轍，內政、外交一籌莫展，反對他的人越來越多了。特別是他中風之後，健康惡化，情況更是淒涼，他仍想戀棧，但時不我予。「遠芳侵古道，晴翠接荒城，又送王孫去，萋萋滿別情」這首詩，正好是勃列日涅夫這位末路「王孫」一行將落台的寫照。

蘇聯這時的處境十分不妙，農業連續三年失收，莫斯科陷入嚴重的經濟困難。它背上了波蘭和越南的包袱，不斷要撥出金錢、糧食援助，再加上侵略阿富汗的軍事開支，使克宮不勝負荷。蘇聯出口也開始下降，不得不連續出售存金以維持殘破的經濟。

在外交方面，到處碰壁。蘇美關係陷於低潮，亞洲和東盟國家因爲蘇聯支持越南侵柬，而掀起了反霸情緒。西歐因爲波蘭事件，同蘇的關係也趨向低潮。

勃列日涅夫中風之後，一個月左右，情況好轉，但已是風前殘燭了。八二年九月廿六日，勃列日涅夫帶着病容，在巴庫發表電視講話，再度强調中蘇關係正常化是蘇聯在亞洲的主要目標。

中共「十二大」回答了蘇聯人

他說：「中蘇關係正常化和逐步改善莫斯科和北京的關係極其重要」。「與中國實現關係正常化，應該在互相尊重和互利的基礎上實現，這有助於保證亞洲和世界其他各地的和平與穩定。」

勃列日涅夫這回學乖了，他沒有在台灣問題上火上加油，也沒有再對中國指手劃脚，批評一番。而是擺出了「禮下於人」的姿態。

在毛澤東逝世之後，蘇共以爲時機已至，曾經以教師爺的口脗，教訓中國應該如何如何行事，這大大地刺激起中國人的自尊心。事實上，中國的內政和外交，是自主獨立的，那容蘇共越俎代庖？中國對於這種老子黨作風嗤之以鼻。

勃列日涅夫的巴庫講話，是爲八二年十月中蘇恢復會談製造氣氛。但是，中國人是講求實際的。胡耀邦總書記在「十二大」的報告中，對中蘇關係作了陳述，指出中蘇關係發展到這個局面，是由於蘇聯執行了霸權主義政策。

胡耀邦指出了中蘇關係正常化的三大障礙。

很快露出馬脚

第一，蘇聯近二十年來，一直在中蘇邊境和中蒙邊境派駐重兵。第二，它支持越南侵略

柬埔寨，向印支和東南亞擴張，不斷對中國邊境進行挑釁。第三，它還武裝侵佔中國的鄰邦阿富汗。這三大事件，構成了對亞洲和平與中國安全的嚴重威脅。

胡耀邦指出：中國看的是實際步驟，如果蘇聯當局確有誠意改善關係，並採取實際步驟解除對中國安全的威脅，中蘇兩國關係就有正常化的可能。

中國外交的招數，十分老練而周全。勃列日涅夫當時並不是誠意地解決中蘇關係正常化問題，而是權宜之計，希望打中國牌，擺脫其孤立處境而已。

結果，蘇聯人很快就露出了馬脚。他們藉口說中蘇關係正常化不能針對第三方，而拒絕解決侵柬和侵阿問題。蘇聯不放棄霸權主義，當然難有什麼結果了。

勃列日涅夫不僅在對華問題上碰壁，而且在國內也遭到了越來越强烈的反對，處境越來越不妙。黨內的力量對比，變化更明顯了。

塔什干之行，導致勃列日涅夫中風。一個健康欠妥的老人再高踞於領導位置，自然難以維持昔日的權威。在他患病期間，支持安德羅波夫的力量高漲起來，安德羅波夫很快就抓住了蘇斯洛夫過去掌握的王國——意識形態工作。

八二年五月，勃列日涅夫已經可恢復工作，他出席了一次政治局會議。在這次會議上，傾向安德羅波夫的力量變得更强大了。勃列日涅夫在無可奈何的情況下，同意安德羅波夫主管意識形態工作，勃列日涅夫遭到了嚴重的挫折。

蘇聯如果再不清除僵化、老朽、官僚主義、腐敗的現象，蘇聯就難有前途，改革力量開

始上升了。

五月底，蘇共全會上，安德羅波夫有了新的職務——從克格勃調到中央書記處。這表明，他是僅次於勃列日涅夫的第二號人物。

第十章　懲治貪官起風雷　勃家惹禍鬧官非

安德羅波夫被支持

這項決定預先在政治局討論時，分歧仍存，只有勃列日涅夫支持他的親密助手契爾年科擔任主管意識形態的書記處書記。在勃某病重時，契爾年科差不多代拆代行，接管了勃某的工作。然而，政治局多數人認爲契爾年科不適宜當第二號人物。連一向追隨勃列日涅夫的庫納耶夫和謝爾比茨基，也改變了政治方向，他們一方面看到要求改革的强大聲勢，一方面他們認爲契爾年科的資歷比自己淺，因爲契爾年科進政治局的時間比他們晚得多。

外長葛羅米柯和國防部長烏斯季諾夫也傾向於改革派，而不贊成契爾年科擔任第二號人物。戈爾巴喬夫在政治局會議上，也正式表明態度，支持安德羅波夫。

戈爾巴喬夫支持安德羅波夫的理由很簡單，安德羅波夫强調要加强紀律和打擊貪汚腐敗現象，還主張打破六十年代以來的沉悶局面，把經濟改革列入政治議程。而要這樣做，必須同「裙帶風」作鬥爭，淸除那些依仗後台而過着寄生虫生活的特殊人物。這些主張都符合戈爾巴喬夫的政治理想。

而勃列日涅夫，則是這種僵化和腐化現象的縱容者。勃列日涅夫上台之後，蘇共內部老

是擔心再出現像斯大林那樣大權獨攬、赫魯曉夫那樣乖張跋扈的領袖，對勃列日涅夫防範甚嚴，可以說，勃某的權力，同赫魯曉夫比較，是小得多了。他儘管不喜歡波德戈爾內，但是，他要上台後，第十三年才能將這個對手弄下台，由自己兼任最高蘇維埃主席。但是，軍隊的權力、國家安全委員會的權力、政府的權力，都不是絕對控制在勃某的手上。

勃某小恩小惠收羅馬仔

蘇斯洛夫一直牽制着勃某，不同的派別都同蘇斯洛夫保持很好的聯系，爲的是害怕勃某權力過於集中。

勃某對於攫取權力也有一手，他明白自己不是功高蓋世，德垂天下那類領導人物。他深明要當領袖，必須討好收買一批依附自己的人，他大力扶植第聶伯羅彼得羅夫斯克派系，凡是老同僚、老部屬，都予提拔，予以高官厚祿。即使這些人利用權力而越軌，勃某也裝作沒有看見，予以縱容，他不希望得罪任何人，而只想以縱容這些人得到利益，而換取他們的効忠。到了晚年，勃列日涅夫把他的妹夫、兒子、女婿都拉到很高位置上，造成了權力私相授受的庸俗現象，下面的人受到影響，也爭取仿效，弄得一塌胡塗。

蘇共內部的改革派，對此十分不滿。安德羅波夫正是黨內正直、誠實力量的代表。

八二年四月二十二日，莫斯科爲紀念列寧誕辰舉行了隆重集會。安德羅波夫特別談到了反對貪污腐化問題。他說：貪污、行賄、繁瑣和拖拉的工作作風、不尊重個人，以及其他社

會不良現象仍然發生，這種情況引起了蘇聯人民正當的憎惡。……

向貪污腐化挑戰

「不管這些問題是過去遺留下來的，還是利用我們發展中的某些缺點的寄生虫從國外帶進來的。只要這些現象存在，就會阻礙我們前進。同它們作鬥爭是每個黨員，也是每個公民的義務。蘇聯人民完全支持黨所採取的消滅這些現象的措施。」台下爆起了熱烈的掌聲。

但是，坐在台下聽安德羅波夫演講的勃列日涅夫則胆戰心驚，因爲，最近所揭發的醜聞案已經牽連到他的身上，並令他的親屬死亡了。

坐在台下的還有戈爾巴喬夫，他欽佩安德羅波夫的魄力。他聽了這番話感到振奮。現時的戈爾巴喬夫已經是政治局委員和書記處書記的要員之一，此外，安德羅波夫、契爾年科也享有雙重名銜。勃某一旦躺下，繼任人就在擁有雙重名銜的人中間物色。

有一種消息說，自從八二年三月之後，安德羅波夫就是克里姆林宮最具實權的人物。看來，這種說法是可靠的。

向麥杜諾夫開刀

戈爾巴喬夫的官運，如果按照老皇曆評估，一定有很多麻煩。作爲負責農業的官員，經濟領域不斷傳來壞消息，對於他在黨內的地位，只能產生壞的影響。戈爾巴喬夫制訂的食品

計劃被推遲到八二年五月底才實行。這項計劃由勃列日涅夫批准，而且也滲透着勃某的農業思想，不過，戈爾巴喬夫是個圓通的人，他沒有正面同勃某衝突。

這年春天氣候也很糟，一些地區已出現了旱象，戈爾巴喬夫出發去視察這些主要的農業產區。安德羅波夫給予戈爾巴喬夫很好的保護傘，收成不佳的責任，落在老天爺頭上，而沒有追究到戈爾巴喬夫。

五月底，中央委員會舉行全會後不久，安德羅波夫就全力策劃一個削弱勃列日涅夫陣營的運動。當時，勃列日涅夫體弱年衰，又要到克里米亞的別墅休養。安德羅波夫全面負責書記處的工作，他充分地利用自己的職權。

安德羅波夫第一個打擊目標，是克拉斯諾達爾的區委書記麥杜諾夫。

麥杜諾夫是勃列日涅夫的老友，他主管的地區內，有一個著名的風景休假區索契。每年都有大批高級幹部到索契渡假，赫魯曉夫、勃列日涅夫皆是常客。而安德羅波夫則到毗鄰的斯塔夫羅波爾區渡假，那裏是他的老家，按照禮節，地方官員必然要到機場接機，戈爾巴喬夫在七十年代則是安德羅波夫老家的區委書記，利用接機的機會，同安德羅波夫建立了很深的友誼。

戈爾巴喬夫幾年前對於麥杜諾夫控制下鄰州的貪污受賄猖獗現象十分反感，向安德羅波夫投訴麥氏包庇這一種腐敗現象，但是麥杜諾夫有勃列日涅夫作爲後台，而沒有受到制裁。

安德羅波夫要求戈爾巴喬夫拿出證據。於是，戈爾巴喬夫搜集了大批有關克拉斯諾達爾

地區的種種罪行的材料，詳細列出該區買一輛小汽車、分配一套住房、找到一份工作，甚至住旅館分房間，都必須行賄。這個區壞到「無官不貪」的地步。

官官相護　好人蒙冤

安德羅波夫決定推動一次批評麥杜諾夫的運動，讓該地區憤怒的居民給中央委員會和克格勃寫信，揭露這個地區的黑暗面。《眞理報》立即發表了部分控告信。

但是，在官官相護下，麥杜諾夫安然無事，而發表控告信的《眞理報》編輯反而捱了批評。

安德羅波夫沒有罷手，他採用了更加直接的戰術，讓當地的檢舉人向法院控告犯罪分子。但是，他又碰壁了。檢舉人反而被打成「誣告」，被解除職務，而麥杜諾夫依然「穩坐釣魚船」。

當時，出面支持反對麥杜諾夫的俄羅斯加盟共和國副總理沃羅特尼科夫（名義上他是麥杜諾夫的上司）反而被解職，調去古巴當外交官。

安德羅波夫一直沒有手軟，他仍然窮追不捨。麥杜諾夫不得不耍了一招「棄卒保帥」，一九八〇年，他讓索契市長背上黑鍋，承認貪污罪名，判處十三年徒刑。這時勃列日涅夫出來打圓場，保護麥杜諾夫過關。兩年之後，安德羅波夫掌握了中央實權，而勃某已經力不從心，不能再袒護麥杜諾夫了。安德羅波夫又舊事重提，撤換這個大壞蛋。《眞理報》七月刊

出一條簡訊，說麥杜諾夫已經免職，另有任用。而沃羅特尼科夫則從古巴調回，官復原職，整頓這個地區的工作。

把火燒到勃家門口

安德羅波夫很堅定地向腐敗現象挑戰。

第一宗震動蘇聯的事件，是勃列日涅夫的妹夫莰維貢在辦公室內畏罪吞槍自殺身亡。這件事很能說明勃列日涅夫的權力和威信已經下降到什麼地步。而改革派已開始不賣勃列日涅夫的賬了。

勃某一九六七年就將莰維貢安插到克格勃當第二號人物，當時爲的是削弱謝列平一派對克格勃的控制。他還把女婿丘爾巴諾夫中將升爲內務部擔任指揮公安警察的第一副部長，這個寶貝女婿爲了權位，却容忍其老婆——勃列日涅夫的女兒加利娜·丘爾巴諾娃到處留情，放蕩形骸，亂搞男女關係。「綠帽唔怕戴，只要升官快」，是此君的哲學。

勃某的兒子尤里，也撈到一個肥缺，擔任外貿部第一副部長。

勃列日涅夫的太太維克托莉亞·彼得羅夫娜是一個賢妻慈母型的人物。她出身於一個資產階級家庭，懂得生活享受。她熱心於收集古董和珠寶，但外貌則樸實。她講究品味，家庭充滿了溫馨和對物質享樂的追求。勃列日涅夫的家庭住在供給高幹居住的公寓中，在國家領導幹部中間，這種待遇是正常的。這個住宅單位有三個卧室、一個客廳、一個書房和一個廚

房。然而，勃太太一直鼓勵丈夫向她的物質慾望看齊。她收集了許多古鐘，也推動勃列日涅夫成了古鐘愛好者，不少精藏的古鐘，還是勃列日涅夫自己動手修復行走的哩。

勃太還喜歡養狗，一共養了兩條，一隻是丹麥種大狗，一條是西伯利亞捲毛狗。狗最善於討好和奉承主人。養狗的人最易得到滿足。勃列日涅夫而且是一個打獵迷和汽車迷。他在公餘時間就到野外打獵。

有其父必有其子

打獵必坐漂亮的汽車。他有一輛英國的勞斯萊斯房車，一輛西德奔馳六〇〇房車，一輛雪鐵龍ＳＭ，一輛美國林肯牌房車和一輛卡迪拉克房車。這些汽車都是外國元首送的。卡迪拉克房車是尼克松一九七二年贈送的。在美國的基辛格來訪時，勃列日涅夫以打獵活動娛樂嘉賓，在基辛格面前表演了從五十碼外向野猪快動作瞄準射擊的特技，野猪在快槍下應聲倒地。除了勃列日涅夫年青時是一個軍人的原因外，這種打獵技巧說明他平日是打獵愛好者，故可以「熟能生巧」。勃列日涅夫平時就以打獵活動拉攏一大層官員，主要是第聶伯幫。打獵完了，就在野外燒烤、飲伏特加酒，吃魚子醬三文治。

這種享受，並不是蘇聯普通老百姓所能企望的。勃列日涅夫的兒女加琳娜和尤里就是在這種逸樂和豪奢的環境下成長的。有了權勢，要什麼就有什麼。

寶貝子女令家長頭痛

沒有約束，沒有顧忌，所以，加林娜和尤里都養成了放縱胡鬧的脾氣。正因爲這對寶貝兒女，成了勃列日涅夫的致命傷。但也有人說，「有其父必有其子」，正因爲勃列日涅夫自己的不檢點和追求享樂，才會有一對搞特權而弄得聲名狼藉的兒女。

勃列日涅夫的女兒加琳娜是莫斯科美國研究院的研究員，而兒子尤里則是外貿部第一副部長。誰都知道，他們如果沒有一個好爸爸，他們的表現如此糟糕，是不可能坐上這些位置的。有些人則說，主要是慈母多敗兒，才釀成了家庭的不圓滿。不少蘇聯高幹都過着田園詩一樣的生活，然而，子女教育却成了頭痛問題，破壞了這種甜蜜而又寧靜和諧的生活。

勃列日涅夫一直爲女兒加琳娜的性放縱而傷透腦筋。加琳娜聰明，有口才，有魅力，曾在通訊社工作過，接觸到各種文人，她對莫斯科馬戲團的男藝員特別有興趣，不斷傳出風流緋聞。而且不止同一個人搞，還輪換地搞。

同女兒劃清界線

這種放蕩的行爲，不僅損害了加琳娜的名聲，也影響了勃列日涅夫的政治聲望。勃列日涅夫唯有要求加琳娜搬離家庭——但不是斷絕關係，這樣，如果發生政治風波，勃某也可以有所交代，他已盡力管教女兒，但是收不到效果，他同女兒劃清了界綫。其實，勃列日涅夫

仍然對加琳娜照顧有加，加琳娜的女兒一直由勃列日涅夫夫婦所撫養，加琳娜後來還成爲了研究員，過着很好的生活。

尤里本來是一個冶金工程師，一直在外貿部的原料進口公司當總經理，經常出國採購，到過奧地利、英國、法國和日本，一九七二年曾鬧出了一宗大新聞，他在巴黎，逛了花都最有名的脫衣舞夜總會「瘋馬沙龍」。尤里出手闊綽，入門就給待者領班一百美元小賬。

「有錢使得鬼推磨」，侍者領班當然心領神會，知道如何招待這位花花公子，立即找來了五個脫衣舞舞娘來陪酒。尤里就在酒色財氣的夜總會中，痛飲一番。

這件事鬧出了風波，在西方，政府部長爲了聲譽，都避免涉足這種夜總會，避免公衆說三道四，影響形象。而社會主義國家的部長找女人陪酒，當然成了大新聞。

脫衣夜總會醜聞

西方報紙爭相渲染這段消息，使勃列日涅夫大爲光火，他雖不是一個禁慾主義者，但他認爲尤里如此行爲是不檢點的、放縱的。尤里極力否認五個脫衣女郎陪酒之事，只承認同四個副部長一起去開開眼界。誰是誰非，眞相如何，當時誰也搞不清楚。

不久，西方報紙傳出了勃某的女兒、太太乘飛機到巴黎恤髮、買時裝的醜聞。上午到巴黎逛了一圈，下午返回莫斯科。這種情形很可能是存在的，問題不僅存在勃某的家屬身上，而存在很廣泛的出國團之中。但是，當時反對者的鋒鋩則對準了勃氏家族。勃氏初時掉以輕

心，以爲妹夫莰維貢掌握克格勃，可以保護其家族，把問題淡化下來。

但是，蘇斯洛夫和安德羅波夫卻一直追查勃氏家族違法亂紀的案件，作爲整頓紀律、增强改革派力量的突破口。他們首先向加琳娜和尤里着手偵查。

一九八二年二月，揭發了莫斯科馬戲團團長科列瓦托夫非法炒賣鑽石和外幣事件，外貿部第一副部長尤里則因濫用公款，接受調查，但是，仍未被迫辭職。火已燒到勃家門口了。後來，有人傳說安德羅波夫在接任總書記後，長期患病不露面，是因爲同尤里鬧得不愉快，尤里開槍把他打傷了。看來，槍擊事件僅是「小道消息文學」，證明蘇聯人民憎惡尤里而已，一切迹象顯示，如眞有槍擊案，尤里會受到檢控，但此種情形從未發生，直到一九八六年，尤里才從外貿部「退休」。

第十一章　克格勃巧破鑽石黨　茨維貢吞槍自盡

美男計和鑽石幫

加琳娜同莫斯科馬戲團的人混得挺熟，而團長科列瓦托夫則是個馬屁精，拉上了加琳娜，就等於拉上勃家的權勢。一直以來，科列瓦托夫使用了「美男計」，把一個個年青英俊的男藝員介紹給加琳娜。其中，一個綽號吉卜賽鮑里斯的民間舞藝人，早已在七十年代同加琳娜有一手，弄得難分難解。加琳娜周旋於衆美男子之中，神魂顛倒，自然對馬戲團團長科列瓦托夫這個「摩登華德」言聽計從。科列瓦托夫也因此攀上勃家關係，官運亨通，擔任了全國馬戲團的總裁，管理了八十多個馬戲團、冰上芭蕾舞團。這個傢伙還升爲文化部顧問委員會成員，相當於副部長級別，他把關係網打通之後，知道無人可以扳倒他了，開始利用職權貪污，並從事鑽石和外幣買賣。

蘇聯的所有藝員出國，都可以弄到外幣以及鑽石。出國是一條財路，但是路票握在科列瓦托夫手上，誰給他送「禮」，他就安排誰出國。「禮」就是鑽石和外幣。

結果，一些二、三流的藝員有辦法弄到鑽石和外幣，孝敬科列瓦托夫，一年却有機會出國三次以上，而有才華的藝員則一直沒有機會出國。在文藝界，人們都感到驚訝，有些人則

牢騷滿腹，有人向國家安全部告了狀。

安德羅波夫巧破奇案

當時，莫斯科街頭炒賣鑽石和外幣十分猖獗，國家部門一直想取締，但「野火燒不盡，春風吹又生」。究竟黑市鑽石和外幣的來源在什麼地方？

克格勃接到告密之後，很快就弄清楚了科列瓦托夫的手法和後台，首先向加琳娜的密友鮑里斯的住宅突擊搜查，立即搜出大批鑽石。這個傢伙以爲自己與加琳娜有密切關係，居然向克格勃的便衣「拋淚頭」，說：「你們怕沒膽查下去，這些鑽石是加琳娜的，她是勃列日涅夫的女兒。」豈料，鮑里斯保護自己的供詞，成了安德羅波夫手上的皇牌。

他立即照會內政部的公安警察，突擊搜查了科列瓦托夫的寓所及其副手戈爾斯基的寓所，搜出了值八十萬盧布的鑽石和二十萬盧布的西方貨幣。

巧妙之處，安德羅波夫利用了加琳娜丈夫丘爾巴諾夫對「綠帽」的妬恨，由他出動向加琳娜的情夫開展搜捕工作，痲痹對手，使得勃列日涅夫初時以爲是「醋醒風波」而已，而料想不到後面是政敵發難。

一舉破獲了鑽石幫之後，人證、物證都齊全了。在這之前，安德羅波夫曾把案件交給勃列日涅夫的妹夫——克格勃副主席茨維貢處理。

這是很厲害的招數，茨維貢一直是庇護着這個鑽石幫，現在令他心亂如痲，如果他把這

件事掩蓋起來，安德羅波夫就會抓住了證據，指控他違法亂紀。如果他順着安德羅波夫去做，自己和勃列日涅夫都會陷入更不利的地位。他一直在拖。後來拖不了，他找過蘇斯洛夫一次，以爲他會伸出援手，但是蘇斯洛夫同他攤了牌，不留情面，堅決要查到底。茨維貢看到安德羅波夫的人馬每天都出動，鑽石黨案件捂不住了，趁案件未破，他自己在辦公室內用佩槍吞槍自殺。這樣，一切綫索到他那裏就斷了，不會再牽涉到勃家。

茨維貢死後，官式的訃告上，治喪委員會並沒有勃列日涅夫的名字。此外，茨維貢也不是葬在克里姆林宮的圍牆內或者歷史性的諾沃迪維奇修道院之內。

權力正在劇降

這一切都不符合中央委員的身份。茨維貢只是葬在擠塞的平民墳場裏。

當然，初時有人以爲茨維貢是爲了反對犯罪活動在展開偵查時，把調查對象延伸至加琳娜和尤里身上而遭到了激烈的申斥而自殺的。但是，後來的情況顯示，他自己看到也深深捲入了有關鑽石幫的活動中。馬戲團的醜聞僅是冰山一角而已。

不過，茨維貢自殺之後，十天之後，蘇斯洛夫就中風死了。看來，內部有了妥協，加琳娜在事件中雖然不清白，但是，克格勃放她一馬，內政部也沒有將加琳娜起訴。然而，勃列日涅夫決定人事的權力大大削減了。一九七七年以後一直擔任共青團書記的鮑里斯·帕圖斯霍夫，是勃列日涅夫的得意門生，被調離共青團，去當權力小得多的電影委員會主席。

反對勃列日涅夫的派別已經出現，連西方記者也察覺到了。而利用新聞報道的手法貶抑一個領導人的形象，顯示他的權力正在劇降，是蘇共政治鬥爭中一直沿用的手法。當赫魯曉夫下台前幾天，當他對着全蘇聯人民作現場廣播，與蘇聯太空人通話時，他突然在說：「我要把麥克風交給米高揚了。他乾脆是從我手裏把它搶走的。我沒法再拒絕他了。」米高揚在公衆之前搶走權重一時的赫魯曉夫的麥格風，這不是一時冒失，而是精心的安排。蘇聯太空船升空，過去是赫魯曉夫包辦了向太空人祝賀和通電話之角色。但這一次，連當時的國家主席勃列日涅夫也打電話同太空人交談，這是沒有先例的，新聞媒介是要蘇聯公衆注意，赫魯曉夫不行了，勃列日涅夫正在處於接班的位置上。

電視愚弄老朽的總書記

想不到十八年之後，同樣的新聞手法又降臨到勃列日涅夫身上，這是一次精心的佈局。八二年九月，勃列日涅夫的身體經過一番調理之後，有所恢復。他急於在電視上露臉，他的政敵很巧妙地安排他到南方的巴庫作一次重要的政策演說——再談對華政策。年邁的勃列日涅夫演說一向離不開秘書的幫忙，依照慣例，講稿都事先擬好，由秘書交給他。勃列日涅夫一本正經地照本宣科，很用力地唸講稿。大約唸了十分鐘，突然，他的助手走到他的身邊，取走了他的講稿，而換過另一份講稿。勃列日涅夫錯愕萬分，喃喃地說：「這不能怪我。我得從頭來啦。」他於是第二次正經地唸講稿。但是，他被愚弄了。電視實況轉播到此爲

止。電視觀衆只看到第二份講稿是播音員代唸的。觀衆直覺感到，勃列日涅夫已經老到十分糊塗了，寫講稿要「槍手」，甚至照唸一遍的能力也沒有了。

巴庫電視講話，加深了西方記者的判斷，勃列日涅夫遭到强大的反對，而他的健康不好，有人想「趁佢病，攞佢命」，在政治上弄垮他。

事後，調換講稿的助手，不是遭到懲辦，而是提升了。這說明勃列日涅夫在中央的權力已大大下降了，而他的健康情況，也使他無法再從事如此複雜的鬥爭了。

反對者在整個秋天都放出消息，勃列日涅夫病重，正處於彌留狀態，不能處理政務。

這些流電的放出，同爭奪權力很有關係。蘇聯人都認爲，不能讓健康、年紀都不配擔任國家領導人的勃列日涅夫呆在崗位上了。這種想法急劇地在幹部和羣衆中傳播開來，形成了讓年青一代接班的思潮。保守派想要抗拒，已經沒有能力了，因爲，羣衆不站在他們一邊。

到了秋末，勃列日涅夫的健康又有起色，他支撐着身體，「奮鬥到最後一息」。他參加越來越多的活動。跟着勃列日涅夫上來的人，逼着他扶病拋頭露面，粉碎有關「健康不佳」的傳言。因爲，勃列日涅夫發言權增大，第聶伯幫接班的機會就大得多，但是，這對於風燭殘年的老人來說，是殘酷的折磨。然而，爲了功名和權力，顧不得這些了。

第十二章　勃氏力盡終安息　克宮巧妙定乾坤

勃列日涅夫心力交瘁

一九八二年十一月二日，勃列日涅夫向總理吉洪諾夫頒發了列寧勛章和社會主義勞動英雄二級金質勛章。勃列日涅夫發表了講話，推許吉洪諾夫具有「豐富的經驗」，完成了「非同尋常的艱鉅工作」，「我熟悉他已經有幾十年了」。這番講話的意思，是推薦吉洪諾夫在黨政工作中擔負更重的責任。

十一月七日，是一年一度的十月革命紀念日，紅場照例有隆重的慶典。勃列日涅夫的身體十分虛弱，登上主席台是十分吃力的事，他每走一步，都得停下來歇一歇。紅場上寒風凜冽，他堅持站了三個小時，他穿上了厚大衣和厚皮帽，向西方顯示他的身體依然很「好」。在遊行結束之後，他又出席了克里姆林宮舉行的國慶招待會，並講了話。

這是心力交瘁的一天，但是，他以後再也不能接受如此繁劇的亮相任務了。「終身制」的悲劇就是如此。三天之後，在莫斯科庫圖佐夫大街的寓所裏，勃列日涅夫同夫人維克托里亞一道用早餐，並看了一會兒《眞理報》，然後，他離開餐桌，回到卧室。過了一會兒，勃列日涅夫還沒有出來。維克托里亞立即趕入卧室，看他幹什麼事。她發現他跌倒在地上，沒

有呼吸了。後來證實，勃列日涅夫是死於心臟病。這時是上午八時三十分。蘇共中央對此早有準備了。

勃列日涅夫心臟病發

在廿六小時之後，即翌日上午十一時，電台和電視台播音員以沉痛的聲調宣布了勃列日涅夫的訃告：「蘇共中央委員會、蘇聯最高蘇維埃主席團和蘇聯部長會議向黨和全體人民沉痛地宣布，蘇共中央委員會總書記、蘇聯最高蘇維埃主席團主席列昂尼德·勃列日涅夫於一九八二年十一月十日上午八時三十分猝然逝世。作爲列寧偉大事業的眞正繼承者及和平與共產主義的熱誠戰士，勃列日涅夫的名字將永遠活在蘇聯人民和整個進步人類心中。」

勃列日涅夫的喪禮，異常隆重。靈柩由炮車從工會大厦，運到半哩外的列寧墓，數十名高級軍官，抬着這位領導人的巨幅畫像，接着是四十二位上校，每人捧着一個紅色錦緞托盤，上面均有一枚勃列日涅夫生前所獲的勛章，作爲前導，之後，才是靈柩，接着是儀仗隊，再後是家屬，他的夫人維克托里亞，女兒加琳娜和女婿。然後是以安德羅波夫所率領的政治局委員。

樂隊高奏蕭邦的《葬禮進行曲》，送葬隊伍走了四十五分鐘才走完全部路程。

到了紅場之後，安德羅波夫致了悼詞，讚揚他是「工人、戰士、傑出的組織者和英明的政治領導人」。國防部長烏斯季諾夫也講了話。但勃列日涅夫選中的接班人却沒有講話。

勃列日涅夫下葬於紅場的陵墓裏，他是蘇聯歷史上第十一個享有這種崇高榮譽的人。

紅場陵墓，入口處是一個平頂的四方亭子，位於紅場檢閱台側。地下寢宮，有列寧的水晶棺。為了顯示陵墓之肅穆，汽車不准駛近，瞻仰者必須徒步進入這個禁地。

紅場長眠人

第一個下葬於紅場的不是列寧。

第一個下葬的是蘇共中央執行委員會主席斯維爾德洛夫，他於一九一九年去世。

第二個才是列寧，一九二四年逝世，他是蘇聯第一屆最高蘇維埃主席團主席。蘇聯黨和國家的締造者。

第三個是伏龍芝，一九二五年逝世，蘇聯革命軍事委員會主席。

第四個是捷爾任斯基，一九二六年逝世，全蘇肅反委員會主席。

第五個是加里寧，一九四六年逝世，最高蘇維埃主席。

第六個是日丹諾夫，一九四八年去世，蘇共政治局委員、中央書記處書記。

第七個是斯大林，一九五三年去世，蘇共中央總書記、部長會議主席、大元帥。赫魯曉夫上台後，批判斯大林，並將他的遺體從水晶棺挖出，屍體再火化。

第八個是伏羅希洛夫，一九六九年去世，最高蘇維埃主席，蘇聯最早的五個元帥之一。

第九個是布瓊尼，一九七三年去世，蘇聯最早的五個元帥之一。

人心思變　改革成勢

第十個是蘇斯洛夫，一九八二年去世。他從一九五二年開始當了卅年政治局委員。他於一九七七年支持勃列日涅夫擔任最高蘇維埃主席，把波德戈爾內拉了下來。八一年十二月十九日，布氏七十五歲壽辰，他又把列寧勛章別在勃列日涅夫胸前。他巧妙地同勃列日涅夫周旋，但又支持改革派上台。

第十一個是勃列日涅夫，他擔任蘇共領導十八年。他沒有展開激烈的政治鬥爭，他把政敵拉下馬之後，仍然給予優厚的退休金。在他執政期間，蘇聯官僚主義嚴重泛濫，後期工農業增長率連年下降，蘇聯科技發展速度遠遠落後於西方的科技革命後面。

勃列日涅夫死後，人心思變，要求改革。就在其逝世當天，即十一月十日，政治局擴大會議已決定了蘇聯以後的方向。政治局的力量對比十分鮮明，安德羅波夫獲得了大多數人的支持，而烏斯季諾夫和軍方的支持，是決定性的力量。

在改革運動中，烏斯季諾夫早就同蘇斯洛夫、安德羅波夫等走在一起了。

然而蘇聯人很明白他們最大敵人是美國，儘管新領導人並不那麼崇敬勃列日涅夫，但是其人已死，一切均隱惡揚善，這向世界顯示蘇共內部團結，大有益處。若給美國一個印象，勃列日涅夫遺下一個分裂而鬆散的黨，這對蘇聯大為不利，只會鼓勵美國採取咄咄逼人的進攻勢態。

安德羅波夫是政治老練的人，他很重視這次葬禮給外界的印象，當他發現在葬禮過程中，契爾年科被人擘擠到自己的身後時，他立即轉過身來，騰了一個空位，讓契爾年科站到前面來。

第十三章　契氏知機忙轉舵　安氏投桃又報李

政治局的表決

全世界的人都透過電視，看到了安德羅波夫同契爾年科的關係。

契爾年科也是一個謹愼的人，他知道潮流改變了。他盡量適應這種轉變，就在勃列日涅夫逝世當天下午，政治局擧行了擴大會議，會議商討誰是總書記接班人。

擴大會議除了正式委員和候補委員參加之外，蘇軍的元帥們也都出席了會議。會議由烏克蘭黨委第一書記謝爾比茨基主持。會議一開始，國防部長烏斯季諾夫就先聲奪人，提名安德羅波夫擔任黨的總書記。很明顯，軍隊都站在安德羅波夫一邊。老資格的政治局委員、外交部長葛羅米柯也表示贊成這個提名。格里申、羅曼諾夫代表莫斯科、列寧格勒黨委會發言時，也都支持安德羅波夫。而戈爾巴喬夫同契爾年科的關係極好，可能是有意的安排，他沒有直接走上前台支持安德羅波夫，但是，人人都知道，他會站在安德羅波夫一邊。而年邁的基里連科和佩爾謝請假，沒有參加會議。

契爾年科此時已經明白，他沒有足夠票數反對這個提名了。

按照蘇共的習慣，接班人起碼是政治局委員和核心的書記處書記。勃列日涅夫去世時，

只有四個人有資格角逐這個位置。基里年科身體太弱，而且年老；戈爾巴喬夫則資歷太淺。契爾年科的主要資本是當勃列日涅夫的助手，此刻反而成爲他的負累。

識時務者爲俊傑

安德羅波夫是最具有豐富政治行政經驗的一個，他通曉對外政策，歷史上沒有犯過思想錯誤，而且，上下都有一種要求改革的意慾，這個職責由安德羅波夫去承擔是最適合不過了。契爾年科這時，也轉過來支持安德羅波夫。如果自己投反對票，無疑是自我孤立了。

契爾年科是一個政治閱歷非常豐富的人。他懂得大勢所趨，並沒有硬撐到底，甚至認爲，臨時妥協對自己也有好處。

一九八二年十一月十二日，即政治局擴大會議之後的兩天。蘇共舉行了非常中央委員會會議，正式選舉新的總書記。

誰來繼承勃列日涅夫呢？依靠勃列日涅夫關照而提拔到顯赫位置的人，都憂心忡忡。最近解除了麥杜諾夫的區委書記職務，說明憑恃勃列日涅夫的權勢當官做老爺的時代過去了。如果他們聚集在契爾年科的周圍頑抗，蘇共內部就會出現不團結和對立，痲煩就會發生。考慮到對國際局勢的影響，改革派和勃派作了很好的妥協。契爾年科主動提出不再爭奪總書記的位置，他在全會上代表政治局作了關於接班問題的報告。

他傳達了政治局的決議，他提名安德羅波夫作爲總書記的候選人。安德羅波夫是這次全會的主持人，而又由契爾年科支持安德羅波夫，所有參加投票的中央委員都得到了明確的信號，知道該怎樣投票了。

改革派爲了穩定局面，很好地利用了契爾年科的作用，由他去安撫勃派人馬。契爾年科的講詞是政治局同意了的。契爾年科的演詞說：「我有幸在列昂尼德．伊里奇（即勃列日涅夫）身邊工作，親聆他的講話，感覺到他才思敏捷，足智多謀，富有活力。」「今天，由黨集體來辦事是加倍地、甚至是三倍地重要的。」既然是集體領導，那麼，誰來擔任總書記就不會太影響勃派的利益了。這是麻痹對手、減輕阻力的高招。

緊隨勃某躍升

契爾年科是勃列日涅夫派別的主力人物。五十年代初，勃列日涅夫擔任摩爾達維亞加盟共和國的第一書記，契爾年科擔任摩爾達維亞的宣傳鼓動部長。一九五六年，勃列日涅夫晋升爲蘇共中央主席團候補委員、中央書記之後，頗有「一人得道，雞犬升天」之勢，契爾年科也立即陞爲蘇共中央宣傳鼓動部常委。一九六〇年勃列日涅夫出任蘇聯最高蘇維埃主席，契爾年科又調任蘇維埃主席團秘書處主任。

勃列日涅夫出任蘇共中央總書記後，契爾年科就出任權力很大的中央總務部長，由於他是勃列日涅夫身邊的謀臣，跳升極速，一九六五年是候補中委，一九七一年是中委，一九七

七年是政治局候補委員，翌年是政治局委員。在短短七年之間，由一名中央委員躍爲蘇共領導核心的重要成員。

七十年代中期之後，勃列日涅夫如果沒有契爾年科擔任身邊的秘書和助手，他根本就不可能展開工作。勃列日涅夫參加重要的對外會談，契爾年科經常在旁邊提場，出謀劃策。一九七八年之後，每年夏季休養時，都與東歐的首腦舉行「克里米亞會晤」，幾乎總是有契氏陪伴在側。一九七九年勃列日涅夫參加簽署第二階段限制戰略武器的蘇美維也納最高級會晤，和一九八〇年舉行的華約國政治協商會議，契爾年科都成爲勃列日涅夫身邊最有影響力的人物。

安氏大抓整頓工作

不少人認爲，勃列日涅夫是向公衆顯示，他希望契爾年科擔任他的接班人，他有參加和處理國際重要事務的經驗和能力。

然而，勃列日涅夫這棵大樹一倒，在下面遮蔭的人就必須找尋出路。契爾年科很善於觀察形勢，立即決定追隨大流，轉爲支持安德羅波夫，他在蘇共中央非常全會上代表政治局提名安德羅波夫出任蘇共中央總書記。結果，安德羅波夫也投桃報李，讓契爾年科居於黨內的「第二把手」地位，仍然主管黨務和意識形態工作。一九八三年六月契氏又在最高蘇維埃會議上，提名安德羅波夫擔任主席團主席。即是說，契爾年科以欲奉勃列日涅夫的熱誠，轉爲

向安德羅波夫服務。

安德羅波夫對於黨內的官僚主義、貪污腐敗現象十分不滿，決心大刀闊斧整頓。這時，契爾年科亦埋頭著書立說，發表了「黨和國家機關工作問題」、「共產黨的先鋒作用」、「在黨的工作中確定列寧主義作風」，在這些論著中，契爾年科基本是配合了安德羅波夫的路綫，宣傳執政黨要同錯誤的、不良的觀點和情緒作鬥爭，對已作出的決議執行情況要作出檢查，要完善國家機構工作和改進領導作風，反對官僚主義態度，警惕黨脫離羣衆的危險。

推行鐵腕政策

當時，蘇共內部都認爲，安德羅波夫上台後大抓「紀律」、「秩序」和「法制」的整頓，加强意識形態工作，契爾年科對此是起了重要配合作用的。

正是在這種情況下，改革派接納了契爾年科。戈爾巴喬夫同契爾年科的關係極好，他是安德羅波夫與契爾年科之間的揉合劑。他調和了不同利益派別的矛盾，促成了對改革派更有利的局面。

安德羅波夫得到了契爾年科的支持，一上台就進行了改組。基里連科在一個月內就被正式踢出政治局。在不到半年之間，這位總書記就兼任了國家主席職務。而勃列日涅夫在擔任總書記後，花了十多年的努力，才能擔任這個主要是象徵性而又非常重要的職務。

在蘇聯公衆中間，已經明白「集體領導」是什麼意思。莫斯科流傳着一個政治笑話。這

個政治笑話說，有一天，外國記者訪問了安德羅波夫，向他提出一個尖銳的問題：「你怎麼能確信幹部會跟你走呢？」安德羅波夫說：「啊，這個問題很簡單，幹部當然會跟我走。不跟我的，肯定是跟勃列日涅夫走。」

安德羅波夫整頓紀律採用鐵腕政策。一九八二年十一月二十二日，他在擔任總書記之後向中央全會發表第一篇重要政策講話就指出：「勞動生產率提高的速度是我們不能滿意的。原料和加工業的發展仍然存在不相協調的問題。以前的計劃，是以極大的投資和開支而得以完成的。仍然只有極少數經濟管理人員做到講求經濟實效。惰性和舊的習慣仍然在發生作用。也許有些人簡直不知道如何處理工作。因此，如果工作得不好、無所作爲和不負責任，那就要在物質報酬、工作地位和道德聲望方面以最直接、最無情的方式表現出來。」

這些强硬的講話表明，勃列日涅夫時代的自由散漫日子已經受到挑戰了。行屍走肉、在其位而不謀其政的幹部感到皺眉，但是，一般老百姓感到高興，雖然，安德羅波夫曾經擔任克格勃的首腦。

安德羅波夫上台一個月，就向俄羅斯懶人宣戰。在蘇聯，工廠裏始終有一小撮人，主要是皇親國戚，上班時離開崗位，開小差，溜到街道上飲酒閑聊，或者索性曠工，吃喝玩樂。

向懶人國宣戰

這時，黨的報刊首先刊登了一批讀者來信，電視台的重要新聞節目《時代》播發了工人

們對某些人上班喝酒或經常遲到等問題發表意見。然後，在一月份，黨就專門派出幹部到電影院、體育場、公共浴室、酒吧以及專門排隊買緊俏商品的地方去搜查那些擅離工作崗位的人。爲了照顧上班的工人，當局要求商店延長營業時間，加開夜市，以便所有的人都有機會購買他們要買的東西。當局還要求大工廠開辦修理站，補修他們售出的耐用品，以免工人花太多時間去找修理門路。

與此同時，那些官僚主義最嚴重的部門主管開始遭殃。鐵路系統的效率向來是最差的，誤點、服務差、職工懶散貪污、意外事故也多。結果，安德羅波夫很快抓住了鐵道部長伊萬帕夫洛夫斯基的把柄，揭發這位老爺逍遙自在，玩忽職守的行爲，立即將他解職。

內政部長謝洛科夫是勃列日涅夫的好友。在勃氏的庇蔭之下，謝洛科夫放縱他的下屬越軌亂搞一通，違法亂紀，貪污受賄，由於警政敗壞，街頭罪案也明顯增多了，警察束手無策，老百姓很有意見。

第十四章　基層點火推形勢　調虎離山擒對手

清除警察首腦

安德羅波夫首先從報紙的揭露着手，矛頭直指謝洛科夫所負責的警政。蘇聯報紙不斷地刋登街頭犯罪增加，居民提心吊膽的讀者來信。在公衆中間，謝洛科夫的名聲開始臭了。不久，謝洛科夫受到調查，問題越揭越多，據說謝洛科夫的太太很不乾淨，她是「收片」「代理人」，形勢越來越壞，她畏罪自殺了。

與勃列日涅夫同期共事的幹部還有很多。這些人雖然已屆退休年齡，但他們戀棧權位，上班後無所事事，不問業務，老朽昏庸，只想利用權力爲自己家族撈點好處。只要這些人仍可以步履艱難地走進辦公室，他們就能保住自己的位置。當勃列日涅夫在世之時，給這類人提供了很好的保護傘。他們過着幸福安逸的日子，既不必心憂天下，也不會爲亂七八糟的業務情況傷腦筋。

但是，安德羅波夫上台之後，時代變了，大批年老的幹部退休，被趕下台。有些離開辦公室時哭鼻子，有些人想賴着不走。但是，安德羅波夫繼處理謝洛科夫之後，又再清查了一批貪污瀆職的幹部，這時，手脚不乾淨的人都害怕了，不敢賴下去，紛紛退休，而安德羅波

夫也順利地清除了一些老朽和頹廢分子，並給政府注入新的血液。

到基層燃點改革火種

勃列日涅夫很少到基層去。他如果沒有警衛、秘書、隨身醫生，就寸步難行，既不能處理公事，更不用說下去傾聽羣衆呼聲。在蘇聯，上行下效，坐在機關上面，不願到基層了解問題，解決問題的官僚主義者比比皆是。辦公室的報告所描繪的蘇聯現狀是經過粉飾的，而實際的現狀又是另一個樣子。中央領導人被這種訊息架構欺騙了，或者說，是他們自己欺騙自己，整個國家機關瞭解國情處於「朦朧」狀態，缺乏準確訊息系統。

安德羅波夫是從克格勃出身的，他清楚外國的高效率而廉潔的情況，也清楚蘇聯工作毫無效率而又講關係學的弊端。

安德羅波夫決心對蘇聯的現狀製造一次衝擊。他決定下到工廠去。一個星期五的下午，莫斯科郊外以偉大的革命家奧爾忠尼啓則命名的機床廠裏，工人正在工作，突然來了一個身材高大、頭髮花白、背有點駝的大人物。他在工廠裏不時同工人交談，問他們拿多少工資、家庭狀況如何。他還向工人說一些政治笑話，說蘇聯幹部在制訂各種生產指標時如何弄虛作假。工人很快就曉得他就是新的總書記安德羅波夫。這個總書記看來有些不同。

提升改革派

安德羅波夫即席向工人們發表了講話。他說：「你們必須省、好、快地生產消費品，而且要耐用。只有生產更多商品，才能充實貨架。奇迹不會發生。除非人們所需要的優質產品增多了，除非服務質量提高了，否則即使提高了工資，也不能眞正提高人民的生活水平。」

這番講話是一針見血的。在柯西金時代，也曾搞過改革，但改革失敗了。失敗的原因是工資雖然加了，奬金多了，但社會的眞正勞動效率和工業產品附加價值沒有提高。生產出來的產品又粗又笨又古老，成本又高，不要說不能在國際市場與外國貨爭一日之長短，而且在國內也令消費者嘖有煩言。但是，劣貨也很短缺，工人有錢也買不到東西，商店大排長龍，物價不斷上漲。工人們對改革漸漸失去興趣，對政府的牢騷多起來了。

安德羅波夫很明白蘇聯的公衆心理。他說：「同志們，我希望你們正確理解我的話，加强紀律不僅是工人或者是工程師的事，它也適用於每個人，特別是從部長開始。」

工人們立即聽出了新的態度，新的總書記的目標首先是要求部長遵守工作紀律，清洗那些「霸着茅坑不拉矢」的人。

安德羅波夫在清洗不稱職官員方面開了個頭，然後把這份差事交給了戈爾巴喬夫貫徹。戈爾巴喬夫是政治局委員，也是安德羅波夫的左右手。他在解除不稱職的高官的問題上，有較大的發言權，由他作了提議，再由安德羅波夫出面推行。而對於生產消費品爲主的工

業部門的官員，戈爾巴喬夫則有直接下令撤職的權力，因爲，他是經濟工作方面的主管。

戈爾巴喬夫懂得運用手上的權力，把改革派幹部放到各個相應的位置，使自己有一套班底。在安德羅波夫執政初期，戈爾巴喬夫在農業、工業方面的影響增加了。

勃列日涅夫當政時，也很重視農業，但是，那時只是粗放式投入，即要求下面大幹多幹，出動更多人力，或者是簡單地增加農業機械。這就是一九八一年一月制定的激進的生產計劃沒有完成的一個原因。到了安德羅波夫執政時期，較多地聽取了戈爾巴喬夫的辦法，蘇聯開始注重以「物質刺激」作爲增加產量的法寶。

戈爾巴喬夫建議農場集體承包

一九八三年三月，政治局決定支持戈爾巴喬夫的建議；設法鼓勵農民增加自留地的產量，辦法是允許集體農莊把牛和豬賣給莊員，由莊員自行飼養。這種辦法國家只花很少投資就可以較大幅度地增加生產。奔薩附近有一個農莊，讓退休的莊員飼養小豬，然後再把小豬賣給農莊莊員飼養。此外，還組織一些流通渠道，讓自留地所生產的農產品迅速地送到市場上，不致腐爛。這些措施，以前只是在小範圍內推行。但戈爾巴喬夫掌權之後，就推廣到全國各地去了。

戈爾巴喬夫除了鼓勵自留地外，還推行「集體農莊和國營農場實行集體承包」，承包辦法是經政治局批准，由他在八三年三月的別爾哥羅舉行的全國農業會議上宣布的。他指出：

這意味着允許作業組或作業隊同所在的集體農莊或國營農場簽訂長期合同，作業組或作業隊享有自主權，可以自行組織生產和進行分配，收入直接同勞動成果掛鈎，但是遇到災荒時，國營農場和集體農莊必須保障其成員的最低收入。戈爾巴喬夫說，作業組應按照自願的原則組成，應該允許作業組自己選擇組長。

在勃列日涅夫執政的末期，戈爾巴喬夫負責輕工業和同農業有關的食品工業。八三年三月，戈爾巴喬夫被任命爲書記處書記，領導卡皮托諾夫，由卡皮托諾夫主管黨的組織、行政機構以及輕工業部。而卡皮托諾夫則是戈爾巴喬夫唸莫斯科大學時的同學。這種工作變動，顯示戈爾巴喬夫已經擁有人事任命權，選拔他的幹部。

凡是又抓農業，又抓人事，集兩權於一身的人物，都是蘇共的大紅人。一九五三年，赫魯曉夫正是以這兩種權力爲跳板而上台執政的。勃列日涅夫隨後也走這條路。

安德羅波夫患有腎病和肝病，他健康不太好，有一陣幾乎甚至到了死亡邊緣，他趕緊扶持戈爾巴喬夫掌握更多權力，處理各種事務。

八面玲瓏的外交手法

對於外交工作，安德羅波夫更是放手讓戈爾巴喬夫去見世面，讓國際更多人熟悉這位蘇聯的明日之星。

一九八三年五月，安德羅波夫派戈爾巴喬夫率領蘇聯議會代表團訪問加拿大，鍛煉他同

西方政治人物打交道的能力。

率團訪問西方議會可不是一宗輕鬆的差事。西方國會的議員都有提出尖銳和敵意難題的習慣，猶之如他們在國會內提出質詢一樣。在國會場合，西方議員總是炫耀他們的民主和自由，而使蘇聯的同行感到挑戰和壓力。

他們會提出這樣或那樣的問題，因爲他們不是直接代表政府，帶刺的話題即使弄得客人不舒服，他們亦不須照顧什麼禮貌之類的禁忌。

在加拿大議員之中，有些人原籍東歐，如烏克蘭人、匈牙利人、波蘭人、俄羅斯人，他們都對蘇聯懷有敵意，纏上這些人，叫你狼狽極了。一九七二年柯西金總理訪加拿大時，這些議員曾七嘴八舌向柯西金提出很敵意的問題。如何應付這些人物，是蘇聯領導人出訪時所遇到的「急才考試」。稍缺乏斤兩，即會被他們搞得出盡洋相。

一九八三年五月十七日，戈爾巴喬夫出席了衆議院和參議院的外交和國防常務委員會會議，按例由戈爾巴喬夫先演講，然後由議員們提問。

戈爾巴喬夫十分從容鎮定，他善於利用加拿大人反對核大戰的心理，一開腔，他就大談核戰爭的危險和美蘇停止部署核武器之可取性，挑撥加拿大和美國之間的分歧。戈爾巴喬夫說：「我們蘇聯人相信，七十年代是緩和的年代。我認爲，加拿大人也是希望緩和的。我們決不讓緩和的積極潛力被人斷送。我們主張同加拿大合作，加強對話，不進行對抗。」

當戈爾巴喬夫講完了蘇聯的外交方針，加拿大懷有對立情緒的議員立即回擊，提出了蘇

聯入侵阿富汗問題和部署導彈的問題。戈爾巴喬夫早有準備，料「敵」如神，他掌握了蘇聯核政策的所有精細數字，回答了議員的詢問，議員大爲驚訝。有人又問：「蘇聯人有何必要在亞洲派駐導彈部隊？」他回答說：「我們不如此又能做什麼呢。在南朝鮮、在太平洋的美國軍艦之上，都部署了導彈。中曾根政府已同意日本成爲一艘不沉的導彈航空母艦。軍國主義計劃也在策劃之中。我們不能無視這種局勢。」

這類語調和掌握政策的權威性，顯出他不止是管農業的書記處書記，而且是克里姆林宮參與外交和國防決策的人。

當一個波蘭裔的加拿大議員質問戈爾巴喬夫說：「近幾年，加拿大給波蘭人提供了很多援助，透過貸款形式讓他們購買糧食。莫斯科爲何不對波蘭慷慨一些？」

戈爾巴喬夫立即針鋒相對作出回答：「西方國家對波蘭進行了經濟封鎖，破壞了西方同波蘭的關係，它使波蘭經濟不能正常運轉。這就使得社會主義國家考慮同西方國家合作的範圍及隨時會出現的後果。第二點，蘇聯正積極幫助波蘭民族，包括經濟上、財政上以至食品方面的援助。」

然而，戈爾巴喬夫離開了富有敵對性的議會質詢之後，立即盡量保持開放而通情達理形象。

戈爾巴喬夫盡量發揮其魅力。他向主人杜魯多總理大送「高帽」，讚他是努力維護緩和的政治家。加拿大人很重視環境污染，戈爾巴喬夫立即表示欣賞加拿大致力解決酸雨問題。

他誠懇地討論蘇聯社會和經濟的弊端，不加掩飾。他說：「近幾年來，我們並不滿意工業的增長率。農業也有很多嚴重問題，蘇聯需要採取步驟去解決。但更重要的、蘇聯最需要的——老天爺要關照一下。」當然，戈爾巴喬夫還一再感謝加拿大同蘇聯合作，向蘇聯出售糧食。這使加拿大人十分受用。

惠倫與蘇打交道

加拿大向蘇聯售糧食，居然不是做生意，蘇聯人還彬彬有禮、誠意地多謝一番，表示領情。也有人挖苦地問：「蘇聯為什麼向加拿大派間諜？」戈爾巴喬夫一笑置之，避開了舌劍唇槍。

戈爾巴喬夫其實是加拿大的糧食大主顧，加拿大特別派出了農業部長惠倫陪同戈爾巴喬夫訪問，以聯絡工作和友誼，爭取生意。

惠倫和蘇聯人打交道很有經驗。一九八一年，也就是美國對蘇聯糧食禁運的年頭，惠倫到莫斯科訪問，同戈爾巴喬夫簽訂了售糧協定。戈爾巴喬夫很感激惠倫送來了「及時雨」，同惠倫進行了一小時談話。戈爾巴喬夫是將惠倫作為朋友一樣款待的。

惠倫一九八三年回請了戈爾巴喬夫，安排他到加拿大農業區訪問。戈爾巴喬夫是一個很講科學和實際的人，在他腦袋中，經常思考着，加拿大的緯度同蘇聯差不多，為什麼加拿大能成為糧食出口國，而蘇聯不能？加拿大的經驗，一定有值得蘇聯借鑑的地方。他很善於利

用惠倫這位朋友的權力，決定透過他安排考察加拿大農業區。

渥太華會談結束之後，惠倫就安排一次非正式的野餐會。在野餐會上，加拿大人小心地觀察戈爾巴喬夫。他們發現，戈爾巴喬夫很隨和，豁達而善交際。他喝酒很少，一餐只喝一、兩杯葡萄酒。

研究西方制度

從渥太華出發，他們首先去尼亞加拉大瀑布風景區，並在「疑是銀河落九天」的壯麗瀑布下泛舟，聽雷鳴般的瀑布聲，看那洶湧翻騰的浪濤。戈爾巴喬夫十分欣賞此奇麗的景色。之後，又訪問了多倫多。當戈爾巴喬夫在多倫多電視塔頂的旋轉餐廳上吃飯時，同惠倫聊天，他講出了多倫多電視塔和莫斯科電視塔的高度，並說多倫多高了二十米。惠倫對於戈爾巴喬夫強記數字的能力感到吃驚。

在整個訪問過程中，惠倫發現戈爾巴喬夫不是抱渡假的鬆弛心情，而是抱一種投入的工作態度，去作加拿大農業社會的研究，大量地詢問細節問題。當他參觀安大略的工廠和酒廠時，戈爾巴喬夫不僅向經理詢問農業品加工的運作，而且向工人詢問工資級別如何釐定、家庭狀況、有幾輛汽車、退休金待遇、是否有別墅、孩子受教育情況。他對資本主義的經濟現象不抱成見，不持教條主義，他渴求搜索在資本主義社會中，激勵工人熱情地工作的動力是什麼？

惠倫被戈爾巴喬夫不斷追問，有些問題，是惠倫從未思考過的，一時也答不出來，惠倫說：「戈爾巴喬夫是個包打聽。」他深深感到，陪同戈爾巴喬夫訪問是宗十分需要聚精會神的事，而不是客套一番可以了事。

視察西方　深知不足

戈爾巴喬夫最感興趣的是加拿大中西部艾伯塔省。這裏乾旱，而且大部份時間溫度達到零度，同蘇聯的糧產區實在太相似了。在出發前，惠倫特別招待戈爾巴喬夫到他自己的私人牧場參觀，然後到中西部考察。戈爾巴喬夫大有收獲，興奮地對惠倫說：「我看到問題了。同樣是生產牛油。加拿大的牛油質量穩定，而在蘇聯，質量不穩定，我看到了質量管理的差別。這件事，對蘇聯人很有吸引力。」戈爾巴喬夫敏銳地看到管理方式、商品流通方式的分野，造成了質量的高下之分。加拿大企業規模較小，而且個人經營。而蘇聯什麼都大，大集體、大計劃、大鍋飯，經濟運作機器又大又笨又鈍。戈爾巴喬夫幽默地對惠倫說：「我們連城市也特別大。莫斯科市區過大了，管理很困難，不少問題都要有特別措施解決。」

集體農莊也太大了。計劃經濟也無所不包，很不靈活。戈爾巴喬夫說，看了加拿大的農村，蘇聯的農村條件要進一步改善，建造更好的住宅、學校和娛樂措施。

蘇聯的領袖到西方實地視察，畢竟對他們的人民大有益處。戈爾巴喬夫大開眼界，他看到了差距，但他有信心要改革現時的情況。

羅曼諾夫調往莫斯科

他必須搞好經濟，特別是農業，不然，反對者會利用糧食歉收作爲攻擊的突破口，把改革派趕下台，這種情形，蘇聯政壇已不是陌生的了。

安德羅波夫與戈爾巴喬夫之間，在政治方面和利益方面，都有一致性。不過，書記處光有戈爾巴喬夫還不行，仍控制不了書記處關鍵的部門，例如重工業部門。安德羅波夫決定把列寧格勒州的黨委書記羅曼諾夫調到書記處，擔任主管重工業的書記。這樣，他既得到列寧格勒地方力量的支持，也得到國防部長烏斯季諾夫的支持。

一九八三年六月，羅曼諾夫調到莫斯科，像戈爾巴喬夫和契爾年科一樣成爲中央委員會的書記，他負責重工業和國防工業。安德羅波夫這樣做，大概是利用他去減少契爾年科的權力，而加强對書記處和軍隊的控制。同時，也減輕反對改革的人對戈爾巴喬夫的壓力。

有些人一直希望羅曼諾夫成爲未來的總書記，以致西方記者也曾經推測，羅曼諾夫是安德羅波夫的接班人。

最佳拍擋上鏡頭

然而，無論怎樣，公衆認爲：羅曼諾夫終有一天成爲與戈爾巴喬夫競爭的對手。

不過，戈爾巴喬夫是一個冷靜、忍耐、圓滑而善於變通的人。他清楚羅曼諾夫對自己的

威脅。但是，他特別注意防止加深公衆這方面的印象，也避免對手有任何嫉忌。

戈爾巴喬夫和羅曼諾夫這時都不想扮演急於爭奪蘇聯最高領導人的角色；蘇聯歷史上類似狀況的競爭對手，雖然不是公開表示勢不兩立，但遠談不上親密，至少在公開場合不會。一九八三年四月，羅曼諾夫訪問完芬蘭回到蘇聯時，戈爾巴喬夫親自到機場迎接，兩人見面，似乎是老友重逢，十分高興。他們滿臉笑容，熱烈擁抱。

一九八三年六月，莫斯科擧行了最高蘇維埃會議，也出現了類似的情況。他們兩人肩並肩地坐在契爾年科和烏斯季諾夫後面一排，這象徵着他們是相應的助手或接班人。當電視台轉播政治局委員阿利耶夫和外長葛羅米柯發言的鏡頭時，蘇聯的電視觀衆驚訝地注意到，戈爾巴喬夫主動同羅曼諾夫交頭接耳，顯得挺熱乎。他們一問一答，商量着什麼。在這種場合，領導人一般均正襟危坐，不會如此「出鏡」。但戈爾巴喬夫巧妙地向公衆發出一個訊號，他與羅曼諾夫是親密的戰友，他若有一天出任最高領導人，羅曼諾夫很可能是二號人物。他們是「最佳拍擋」。許多蘇聯人都是這樣聯想。戈爾巴喬夫本來就善於與不同意見的人搞關係，性格隨和，製造這種鏡頭可謂揮灑自如。

契爾年科智取實權

在這次會議上，安德羅波夫當選爲最高蘇維埃的主席團主席。這個職位是象徵性的，平日工作是會見外國貴賓。然而，這個職位若落在權力集中的黨的總書記手中，意義就非同凡

響。這表明總書記要掌握對外活動的發言權，表明總書記在大政方針方面，沒有受到其他力量牽制，或者沒有聲望、地位相埒的人分享一部分權力，表明總書記在行使權力集團中取得至高無尙的地位，其他人只是他的隨從和助手。

安德羅波夫掌握了實權之後，立即大力提升改革派。他把沃羅特尼科夫提升爲政治局候補委員，再過不久，就升爲政治局委員。沃氏和昔日被排擠的情況相比，判若雲壤，一九七八年，他作爲俄羅斯加盟共和國的副總理，控告渡假勝地索契的領導人麥杜諾夫包庇貪污受賄，違法亂紀，而麥杜諾夫得到勃列日涅夫的保護，結果沃羅特尼科夫連烏紗帽也保不住，被調到古巴工作，過着半流放生涯。

勃列日涅夫逝世後，烏斯季諾夫元帥和葛羅米柯外長都同情他，也極力主張他加入政治局。

安氏重視對華關係

安德羅波夫被提名爲國家主席，是契爾年科的傑作。

契爾年科已經是政治局第二號人物兼書記處書記了。一向之慣例，提名人都是由負責意識形態和人事工作的中央書記處書記擔任。換句話說，契爾年科作出提名之後，他得到了主管這項工作的實權，他可以繼承蘇斯洛夫的衣鉢。

契爾年科在提名安德羅波夫擔任國家主席的講話中，不僅沒有開放的色彩，而且相當保

守。他批評作家、藝術家、劇作家、電影工作者過於自由化。他批評了蘇聯老百姓又開始信奉宗教，他批評俄國青年崇拜西方習氣的傾向。他主張加强黨的思想教育，積極地培養時代的英雄。

契爾年科並沒有接管聯絡外國共產黨的工作。安德羅波夫親力親爲，抓起了同外國共產黨的聯繫工作。他對與中國發展關係是重視的，在勃列日涅夫喪禮的招待會上，安德羅波夫會見了所有參加弔喪活動的外國代表。他很注意利用這種場合達到政治意圖。中國只派出了外長黃華前往莫斯科弔喪。安德羅波夫與黃華外長緊緊握手，並同他傾談了三分鐘之久，比任何外國國家元首的時間都要長。雖然美國出動了副總統布什弔喪，但安德羅波夫同他只談了半分鐘而已。

第十五章　總書記實權暫棄讓　戈氏避險成天子

安氏發射政治彗星

安德羅波夫是堅定的改革派。在一九八三年的下半年，儘管安德羅波夫受到了腎病的折磨，他依然彎着腰，忍住痛苦，在蘇聯中央全會上講話，批評黨員只尚空談，不事進取，毫無朝氣，沒有創新的陋習。他告誡黨員不要光在嘴上爭取進步，他質問說：「領導幹部若只是按事先準備好的講稿發言，沒有暢所欲言的民主氣氛。如果講話都經過審閱刪節，磨掉富有創意的倡議，尤其是對現存缺點的批評的棱角，歌功頌德，那麼，只談大好形勢的會議又有什麼好處呢？」由於自吹自擂，掩蓋了許多弊病和缺點，變成了自欺欺人，使蘇聯吃了大虧，整個社會失去了動力，工農業生產、科研發展、國民經濟活動，都暮氣沉沉，都沒有四十年代、五十年代的衝勁，到了八十年代，蘇聯的發展明顯地落後於美國了，而且被日本逐漸追上。更令蘇聯人不安的是，西方掀起了一次新的科技革命，而蘇聯在這方面革命的基礎一點也沒有，整個體制都不適應。進則興，不進則敗。

安德羅波夫充滿了危機感，但蘇聯不少官僚主義者只顧苟且因循地過着安逸的日子，不知道外面世界的變化，不思改革，把安德羅波夫的警告，當成耳邊風。

安德羅波夫在中全會的講話，並沒有解決蘇聯的經濟困難和體制僵化、老化的問題。安德羅波夫批評領導幹部言行不一，「宣佈社會主義爲我們的目標是一回事，建設社會主義又是一回事。」會議之後，不少官員依然像這句話所描繪的那樣處事，毫無觸動，毫不改悔，會議的成果黯然無光。保守的官僚主義分子認爲，安德羅波夫將不久於人世，時間在他們一方，只要拖延下去，安德羅波夫一旦倒下，他們又可以照舊優哉悠哉地享清福，不幹實事。

安德羅波夫已經認識到，這次會議是他最後一次推動歷史前進的機會。他的性命危在旦夕，但他仍勇敢地向保守勢力挑戰。不過，時間並不站在他的一邊，英雄氣短。全會之後，他露面的次數越來越少。在一九八三年春天和夏初開始，戈爾巴喬夫經常代表他活動。

安德羅波夫似乎知道，他未竟的事業要靠戈爾巴喬夫完成。他開始全力支持戈爾巴喬夫去掌握權力。戈爾巴喬夫除了得到負責輕工業的新權力之外，還以書記處書記身份負責黨的人事；這個職份，是走向總書記職位的重要台階。這項部署是非常關鍵的，一九八三年十一月開始，黨內領導職務就要重新選舉，而掌握人事部門的人完全可以把支持自己的人安插到關鍵崗位上，爲將來爭奪總書記的選舉作準備。

放棄總書記城堡

戈爾巴喬夫開始成爲一顆光芒四放的彗星，飛快地進入了克宮的政治天幕之上。他開始以黨的意識形態工作負責人的姿態出現了。而契爾年科的工作，居然被戈爾巴喬夫接管了。

然而，却沒有遭到契爾年科的反抗。

這是安德羅波夫和戈爾巴喬夫高度政治智慧的表現。他們的策略是，不爭一時，而爭長久。他們看到了契爾年科躊躇滿志的心態，而他也年邁了。安德羅波夫和戈爾巴喬夫決定臨時放棄最重要的城堡——總書記的職位，而換取戈爾巴喬夫强有力的第二號人物的地位。一切迹象顯示，安德羅波夫過去之後，繼任人是契爾年科，而契爾年科之後才是戈爾巴喬夫。這項聰明卓絕的安排，很快就將契爾年科爭取過來，轉爲支持戈爾巴喬夫掌握意識形態的實權。

契爾年科也沒有戰意要同改革派作較量了。他保守中庸，得過且過、安於現狀的性格，使他無所作爲，墨守成規。而這種性格，正是安德羅波夫安心地把總書記權力交給他的原因。

四月份，戈爾巴喬夫代表領導集團，在一年一度的慶祝列寧誕辰大會上講話。前一年講話的是安德羅波夫。這是蘇聯大規模地報道戈爾巴喬夫有關意識形態問題講話的第一次。《眞理報》在第一版突出的位置上報道了這篇講話。戈爾巴喬夫在講話中把列寧放在與馬克思同等重要的地位，他把列寧主義生動地同改革政府和經濟工作，加强紀律聯繫起來。

匈牙利模式

戈爾巴喬夫是個法律系大學生。在改革過程中，他發揮了自己的優勢。他以法制推動改

革，謹慎防止出現舊制已破、新制未立，有人混水摸魚的混亂局面。

一九八三年四月，蘇聯公佈了工業勞動集體法律草案。企業的工人可以參與企業管理，一年舉行兩次大會，可以對企業的經營方式提出改革的建議，經理必須考慮他們的建議，但可以保留最後的決定權。法律强調車間必須執行勞動紀律，工人還可自行組織作業隊，承包項目，由黨指定一位領導人監督作業隊，作業隊可以自行分配報酬。這就是南斯拉夫式的企業自治和承包制。匈牙利後來根據類似南斯拉夫的自治思想，改組農業和工業。

安德羅波夫在匈牙利當過大使，瞭解匈牙利情況，他接受這種改革。而推行這種改革的人，是戈爾巴喬夫，戈氏同匈牙利領導人有廣泛交往，很注意研究匈牙利模式。一九八三年七月底，負責聯系外國共產黨的戈爾巴喬夫又在克里姆林宮同匈牙利領導人進行了廣泛的會談，在改革問題上交換了意見。

匈牙利領導人卡達爾是應戈爾巴喬夫之邀訪問蘇聯的，他陪同卡達爾及其助手參觀了莫斯科汽車製造廠，雙方交換了企業管理體制問題。匈牙利人對戈爾巴喬夫留下了深刻印象，認爲戈爾巴喬夫上台，對匈牙利更開放、更獨立地結合國情選擇自己民族的社會主義模式有好處。

軍方不請示書記處

七月份，安德羅波夫的身體有了好轉，他會見了匈牙利的代表團。接着，他又會見了西

德總理科爾及其外長根舍，以及法國和葡萄牙的共產黨代表團。安德羅波夫身體稍稍好轉，他又投入反低效率運動。《眞理報》火藥味十足，批評鐵路運輸部門所存在的官僚主義、浪費、管理混亂問題。

一九八三年十二月，安德羅波夫的身體又受疾病折磨而不能活動了，戈爾巴喬夫越來越多地獲得授權接待外國的代表團。

八三年十二月底，戈爾巴喬夫出訪葡萄牙，當時，老資格的葡共領袖庫尼亞爾面臨着能否連任的困境。戈爾巴喬夫出席了一次葡共會議。會議在波爾圖舉行，結果，葡共在戈爾巴喬夫的影響下再度選舉了庫尼亞爾擔任領導人，使葡共繼續傾向蘇共。

然而，西班牙共產黨却選舉了主張走自由道路，搞歐洲模式的伊格萊西亞斯擔任西共的領袖。

戈爾巴喬夫針對西共的情況，在波爾圖發表了富有針對性的講演，希望西共注意戰爭的危險和超級大國擴軍的勢頭，他並說美國已公然宣稱，只有蘇聯改變社會制度，美國才與蘇聯保持正常關係。他的策略是清楚的，他撇開了意識形態、理論方面的分歧，而爭取西共搞和平運動，對付美國，不使西共成爲自己的敵人。作爲抓意識形態的書記，戈爾巴喬夫顯示出他大膽的創新思想。

然而，戈爾巴喬夫也不是處處順遂。一九八三年九月一日，一架南朝鮮珍寶客機侵入了蘇聯領空，被蘇聯軍機擊落。這暴露了軍方強硬領導人並不是事事請示書記處，而是自以爲

是，先斬後奏。

總參謀長奧加爾科夫在莫斯科舉行了記者招待會，力陳這架飛機是在爲美國中央情報局執行間諜使命，侵犯蘇聯領空，包括薩哈林島和堪察加半空上非常機密的軍事基地上空，並協助另一架美國諜機截查蘇聯防空雷達的頻率。

而美國則力證南朝鮮客機迷航。然而，迷航的說法漏洞不少。南朝鮮飛機從阿拉斯加安克雷奇至漢城Ｒ２０航線，有一段路程必須通過蘇聯的航空情報區，蘇聯向國際民航聯盟開這區段航線，保證安全。

擊落客機舉世譴責

然而南朝鮮客機偏離了五〇〇至七〇〇公里，蘇聯的總參謀長奧加爾科夫指出：這架飛機自安克雷奇起飛之後，立即放棄Ｒ２０航線，朝着樺太半島直飛，偏離航線五〇〇公里以上，而波音七四七上有三台ＩＮＳ慣性導航儀器，並無三台儀器一齊失靈的可能，這條航線經過三處叉報通報點「尼比」、「尼巴」、「尼茲比」的校正運作，爲何都被忽略，沒有發現異常？這架客機侵入了蘇境飛行二千公里，通過了蘇聯海軍長程飛彈核子潛艇基地上空。這是蘇聯第二核打擊的基地。蘇聯力證這架客機是從事間諜工作。

英國和美國的一些傳媒，也揭露了美國指使南朝鮮機師從事間諜飛行，而把機上乘客作爲保護其安全的人質。「三藩市記事報」說，「韓航事件後，接近情報系統的軍事航空官員

，對航機從事間諜行爲的可能性並沒有完全否認」。

但是，即使奧加爾科夫的指證屬實，他却沒有面對着機上有二百多名乘客的現實。誰都明白，犧牲二百多名乘客的性命是不人道行爲。南朝鮮客機被擊落後，全球譴責，使蘇聯陷入了被動。蘇聯並無招架之力。焦點已轉爲應否擊落犯境民航客機，而無人再去追究南朝鮮有否從事間諜活動。

把奧加爾科夫弄掉

蘇聯保全了軍事秘密的利益，但得不償失，它在國際政治角逐中徹底地輸了，形象受到極大的損害。

蘇聯迫降犯境的南朝鮮飛機不是第一次，一九七八年，另一架南朝鮮客機誤闖領空，也被開火迫降於冰湖之上。一九七八年，蘇聯訂立了一條新的國界法律，地區軍官有權決定擊落闖入的飛機，失職者按軍法論處，最高刑罰是死刑。

很明顯，蘇聯賦予軍方太大的權力，而且用法律確定下來。奧加爾科夫是一個實權派，他兼任三個强而有力的職務，一個是國防委員會的第三號人物，一個是第一副國防部長，一個是總參謀長，但是他在對外政策方面採强硬立場，傾向勃列日涅夫多於傾向改革派的主張。對於擊落南朝鮮客機，他在事後表現了全力支持的態度。

戈爾巴喬夫並不同意奧加爾科夫的作法，但也不便出面去反對他。戈爾巴喬夫默不作聲

，讓奧加爾科夫去表演，世界的輿論焦點，都集中在奧加爾科夫身上。

戈爾巴喬夫很聰明，他並不希望奧加爾科夫登上國防部長的位置，烏斯季諾夫已經很老了，遲早會由奧加爾科夫繼承其權力，軍隊人選不更動，改革派受到制肘必多。戈爾巴喬夫不想利用此事件苛責他，以免影響軍心。但他不能容忍一個在涉及國際形象問題上未請示就開火擊落客機的將軍。

他靜悄悄地找機會把奧加爾科夫弄掉。阿富汗問題是一個好機會，這場戰爭由奧加爾科夫指揮，然而，蘇軍在阿富汗表現差勁，人數從幾萬人增到十四萬人，雖然不斷增兵，不斷增加軍費，但戰事毫無進展。時間之長、耗費之劇，如同蘇聯在第二次世界大戰時一樣。但是，反法西斯戰爭打出軍威，打出政治效果。而阿富汗戰爭使蘇聯人丟臉，不少士兵開了小差，軍心亦動搖。奧加爾科夫的指揮能力受到了質疑。戈爾巴喬夫找到了他的致命傷。

阿富汗戰場的表現顯示，蘇軍行動笨鈍、士兵戰鬥力低落和戰意疲沓。事有湊巧，蘇聯遠東的北海艦隊飛彈庫發生大火，引致大爆炸，此事使北海艦隊失去三個月的戰鬥力。有消息說，此宗爆炸是美國中央情報局的傑作。一連串事件，暴露了軍紀鬆懈，管理問題多，訓練毛病也多，軍方被弄得灰頭土臉。

解除軍事強人職權

一九八四年九月八日（即擊落南朝鮮客機一年之後），戈爾巴喬夫說服了契爾年科，將

奧加爾科夫調職，由第一副總參謀長阿赫羅梅耶夫接任總參謀長和第一副國防部長的職務。奧加爾科夫被調到莫斯科參謀學院擔任院長，爲蘇聯制訂長遠的軍事策略。

一九八三年底，安德羅波夫病危，是拖延處理奧加爾科夫問題的重要原因。這年年底中央委員會擧行了兩天會議，安德羅波夫沒有出席全會，只是給全會寫信告假：「由於暫時的原因，我不能出席這次會議，對此我深表遺憾。」

這是蘇聯首次公開宣佈總書記不能出席中央全會，勃列日涅夫逝世不久，安德羅波夫又病倒了，權力出現眞空。

十一月七日，在慶祝十月革命閱兵式上，安德羅波夫並沒有出席。美國不斷試探蘇聯最高領導層的變動。美國依阿華州銀行家克里斯特爾正在莫斯科訪問，他提出了要會見安德羅波夫，蘇聯經過考慮，決定由安德羅波夫帶病上陣，澄淸傳言。但是，臨時病情反覆，安德羅波夫終於不能離開醫院會客。

而在這之前，美國報紙《得梅因紀事報》出了一招更高的招數，發表主編給安德羅波夫的公開信。這封信採取「攻心爲上」的策略，如此寫道：「一九五九年赫魯曉夫訪問了依阿華州富饒的農場，給世界帶來了和平的希望。我們邀請安德羅波夫進行一次類似的訪問。」

這是有意向安德羅波夫出難題。

戈爾巴喬夫是能到病榻前滙報工作的幾個高層人士之一。戈爾巴喬夫經情示後，出面直接回覆了美國報紙的邀請。他轉達了安氏的口信，指出安氏因事未能成行，然而，「安德羅

波夫同依阿華州人民一樣對國際局勢和美蘇關係的現狀感到憂慮。」

安德羅波夫的權力逐漸移到戈爾巴喬夫手上了。一九八三年十二月的中央全會上，戈爾巴喬夫把俄羅斯加盟共和國總理沃羅特尼科夫（五十五歲）從政治局候補委員升爲正式委員。在揭發麥杜諾夫醜聞事件中，勃列日涅夫對沃氏報復，他被貶到古巴工作。

政治局改組

此外，安德羅波夫的好朋友，克格勃首腦切布里科夫被升爲政治局候補委員。蘇斯洛夫的門徒——利加喬夫，被任命爲負責人事的書記處書記。

當了二十年候補政治局委員的索洛緬采夫，也轉了官運，這一次獲升爲政治局委員。他曾經因爲支持過科茲洛夫，而科茲洛夫一度是同勃列日涅夫競爭第一書記位置的對手，所以，勃列日涅夫得勢之後，對索洛緬采夫很有成見，一直壓制他的升遷。

然而，勃列日涅夫下台之後，契爾年科改變了調門，較多地同改革派合作，而索洛緬采夫一派也投向了契爾年科。

安德羅波夫雖然不能出席中全會，但他的報告仍然是制訂妥了，只不過由旁人宣讀而已。他在書面報告中，仍然強調要進行反貪污和反曠工運動，要提高經濟效率和生產力。他說：「這方面已取得很大成績，但是還有很多工作要做，我們應對得起人民的重託。」

很多老百姓都對於死氣沉沉的局面不滿意。大家都希望安德羅波夫出來改變這種一成不

變的呆板局面。然而，大家都知道，他健康不好，不容易支持下去。人們都開始把目光轉向新的領導人。

一九八四年二月初，蘇聯一百五十名州委第一書記之中，至少有十九人在新的選舉中被撤換。而組織新的選舉的人，就是戈爾巴喬夫。早些時候，安德羅波夫一口氣撤換了十五名州委書記。自從勃列日涅夫執政之後，蘇聯上層統治集團沒有進行過這樣大規模的整頓。當時，波德戈爾內和謝列平牽制着勃列日涅夫，勃列日涅夫心有餘而力不足，故未能展開清洗。

蘇聯人都看到，大批新人進入了領導層，這些人都是戈爾巴喬夫的人。安德羅波夫躺在醫院裏，經常召見戈爾巴喬夫，由他執行職權，這也是衆所皆知的政壇動向。

戈爾巴喬夫起用一班與他一樣在共青團工作過的骨幹。例如，沃羅特尼科夫擔任了俄羅斯加盟共和國總理之後，他的空缺由四十七歲的拉祖莫夫斯基接替。拉祖莫夫斯基在共青團任過職，在六十年代和七十年代，戈爾巴喬夫在斯塔夫羅波爾黨內的地位步步高升時，拉祖莫夫斯基則在毗鄰的克拉斯諾達爾搞黨務工作。

羅曼諾夫沾上國寶案

最近他調到莫斯科的農業部門，直接在戈爾巴喬夫的手下工作。

作爲戈爾巴喬夫的對手，羅曼諾夫顯然失勢了。他從列寧格勒調到莫斯科之後，列寧格

勒的人事權就落在戈爾巴喬夫手上。一九八三年七月，列寧格勒選舉新的黨委書記，提名的任務由戈爾巴喬夫負責。

羅曼諾夫一直是被外國記者判斷爲未來接班人，但是，羅曼諾夫卻遭到了麻煩。安德羅波夫在進行反對貪污行爲時，查到了羅曼諾夫佔有一些不能解釋其來源的古董。據說，這是國寶。羅曼諾夫顯得不清白，在政治上再抬不起頭了。敏感的蘇聯老百姓，注意到戈爾巴喬夫一九八三年視察了列寧格勒，他公開參觀列寧博物館和古老的「阿芙樂爾號」巡洋艦。這種出巡姿態，是第一號人物才享有的。

在政治局內，吉洪諾夫是一種保守力量，他不喜歡戈爾巴喬夫的冒升。不過，外長葛羅米柯和烏斯季諾夫則不排擠戈爾巴喬夫。一九八三年的冬天，是政治沉悶的冬天，蘇聯人民希望改善生活，但是，打破保守局面的政治進展緩慢，改革派還行時不行時？

一九八三年二月十日午後，莫斯科電台和電視台開始播出嚴肅的樂曲。蘇聯老百姓都心中有數，大概又有重要的領導人逝世了。下午兩點三十分，播音員果然宣佈，安德羅波夫因心臟和腎臟功能衰竭，已於前一天下午四時五十分逝世。訃告強調安德羅波夫逝世後國家集體領導的性質。

忍一時而爭長久

訃告說：「蘇聯人民堅決反對武力解決國際爭端。我們的理想是建立一個沒有戰爭的世

界。我們希望同所有國家和平共處，希望同一切願意爲和平而作出眞誠的和建設性的努力的政府和組織進行積極的合作。」

這顯然是權宜之計。蘇聯已無暇外顧，內部的人事問題纏擾着克里姆林宮。按照原先的安排，安德羅波夫過去之後，便由契爾年科接班，戈爾巴喬夫則跟在後面。

政治局所有成員都到工會大厦，向安德羅波夫遺體告別。契爾年科站在隊列中間，吉洪諾夫和葛羅米柯站在他的右邊，戈爾巴喬夫和羅曼諾夫站在其左邊。守靈儀式結束之後，政治局成員來到安德羅波夫的夫人和其他親屬身邊，向他們慰問。安德羅波夫的兒子伊戈爾在外交部工作，當烏斯季諾夫走近慰問時，伊戈爾低下頭，哭了。葛羅米柯與戈爾巴喬夫連忙安慰伊戈爾一番。

安德羅波夫的葬禮二月十四日舉行。一百一十個國家的代表參加了葬禮。契爾年科、烏斯季諾夫和葛羅米柯都發表悼詞，讚揚安德羅波夫的一生。很奇怪，戈爾巴喬夫，作爲安德羅波夫事業的接班人，並沒有在葬禮上講話。這顯示當時仍然是老人佔了優勢。

改革派仍然有希望。安德羅波夫的遺體葬在紅牆，墓地位於克格勃第一任首腦、全蘇肅反委員會主席捷爾任斯基和一九一九年就擔任國家元首的加里寧的墳墓中間。這種殯葬待遇正是對安德羅波夫事業的最說明問題的評價了。

喪禮進行時，抬棺者左邊第二人是契爾年科，右邊第一人是戈爾巴喬夫。這說明了戈爾巴喬夫仍是第二號人物，不過，形勢複雜，將來如何變化仍然難料。然而，按照戈爾巴喬夫

的性格，越是微妙關頭，他越不會强出頭。他深深明白，重要的是實力。有時，保持低調，反而不會刺激對手，形勢反而對自己有利。他善於同任何人相處，此刻，他以謙讓去討好契爾年科。

中國看來對安德羅波夫印象較佳，到安德羅波夫逝世時，中國派出了政治局委員、副總理萬里到莫斯科參加其喪禮。新華社在發表萬里出發的消息時，特別提到「安德羅波夫生前多次表示，蘇聯願意同中國改善關係，在這方面，我們也有同樣的希望」。

萬里剛抵莫斯科機場，他的老朋友，五十年代曾在中國呆過，參加過援華工程的阿爾希波夫就迎了上前，表示歡迎。阿爾希波夫這時的職務是第一副總理，同萬里的職務是相對稱的。

不過，契爾年科就沒有像安德羅波夫那樣「識做」，他同萬里只談了二十秒鐘，但同其他西方元首也談了很短時間。看來，契爾年科有點感冒，不時咳嗽，健康並不好。

契爾年科並不是積極的改革派，因此，他並不是那麼重視調整對外關係，以利蘇聯的建設和發展。他也不那麼積極改善同中國的關係，因爲勃列日涅夫時代的老子黨、以蘇聯爲中心的思想仍然在他腦子中揮之不去，儘管這種思想已經落伍，一次又一次受到時代潮流的衝擊。

喪禮完畢，蘇共中央全會舉行。總理吉洪諾夫提名契爾年科接替安德羅波夫擔任總書記，三百名中央委員一致選舉了契爾年科。

讓吉洪諾夫踞第二位

爲什麼不是由戈爾巴喬夫提議選舉契爾年科？而是由吉洪諾夫提議？

這起碼反映了一種情勢，第聶伯幫勢力仍很大，他們推出了吉洪諾夫來爭奪更多權力，他們也害怕加强整頓紀律，會最後令自己失去權勢。戈爾巴喬夫作出了妥協，同意吉洪諾夫居於第二號人物的位置。然而，在閉幕式上，戈爾巴喬夫作了講話，當年契爾年科在提名安德羅波夫擔任總書記之後，也在閉幕式上作了類似的安排，契爾年科當年的口氣是「按照政治局指示」，作了今後任務的指導。

而戈爾巴喬夫則「以政治局名義」講話，這顯示戈爾巴喬夫居於蘇斯洛夫式的理論權威地位。他不爭風頭，但對實際權力則抓得很緊。戈爾巴喬夫在講話中，同意選舉契爾年科爲接班人，並要求黨政內部搞好團結以完成安德羅波夫的事業——提高效率和反貪汚運動。這樣重要的講話居然沒有立即公佈。這顯示蘇共領導有人不同意這樣做，分歧始終存在。力量對比仍然是半斤八両。戈爾巴喬夫不敢過分刺激保守派，一直採取低調。講話不發表就不發表吧。

契爾年科滿頭白髮，彎腰曲背，老態龍鍾，他雖當上總書記，但實權有限，能撐多久也是一個大疑問。七十二歲才登上總書記寶座，實在太老了。改革派始終在年齡上佔盡了優勢。嚴格而言，契爾年科也不是第聶伯幫的輩份高的人物。在第聶伯幫內，也有人瞧不起他。

他一九三一年入黨。三十年代初，是一個士兵，以後並無軍功，紅軍裡的元帥嫌他資格太嫩了。

契爾年科的升遷，是因爲他在西南部的摩爾達維亞加盟共和國與勃列日涅夫一起共事以後才升到黨的中央機構裡來的，七六年才當上書記處書記，七七年當政治局候補委員，他從頭到尾都是勃列日涅夫的助手。他一生沒有處理負責過一宗莫斯科地下鐵路那樣規模的工程，也沒有領導指揮過一個部級單位，行政經驗不足。讓契爾年科坐到最高位置，有意見的人倒也不少。這對戈爾巴喬夫將來坐上總書記位置是有利的，人們不僅不會嫌他年輕、資格不夠，反而認爲在行政能力、見識、創新精神都比契爾年科强得多。

樹立改革者形象

蘇聯是等級和禮節規格森嚴的國家，在蘇聯最高蘇維埃選舉期間，照例由領導人發表演說，地位低的人先講演，以後級數越來越高，第一號人物放在最後一個發表演說。八四年二月，契爾年科是最後一個發表演說，吉洪諾夫是倒數第二人，戈爾巴喬夫倒數第三。

然而，戈爾巴喬夫的演說，充分顯示他以改革派的姿態去吸引羣衆，調動羣衆，增强政治力量。在爭取人心方面，以保守派姿態出現是不受歡迎的。如果强調改革和改善生活，則赢得民心。改革派的勝利，是遲早必然要出現的，因爲在基層羣衆中，積聚着火山一樣的改革願望。順潮流者昌，逆潮流者亡。歷史不僅是英雄譜寫的，更主要是由人民羣衆創造的。

戈爾巴喬夫跑到斯塔夫羅波爾不遠的北高加索的伊柏托沃村發表演說，他强調他支持安德羅波夫生前認爲重要的任務，當前要緊的是實現工業現代化、加强勞動紀律、整肅貪污、改革管理制度、提高農業產值。

這次演說，充分表露了他的觀點。以戈爾巴喬夫性格之圓滑，他爲什麽這樣做？原來，在政治局裏面，支持戈爾巴喬夫的人多起來了。因素十分複雜。有些人是不想第聶伯幫抬頭，有些人是擔心老化的契爾年科影響了蘇聯政局的穩定，有些人是希望改革，有些人對美國和西方的進逼姿態感到擔心。這些因素，迫得政治局要解決接班人問題，並將人選向西方公布，而最得各個派別支持的是戈爾巴喬夫。

一九八四年三月十五日，《眞理報》總編輯阿法納西耶夫會見了瑞典《每日新聞報》記者發表談話，他直截了當地說：戈爾巴喬夫是繼契爾年科之後的下任蘇聯第一號人物。他現時主管書記處工作，作爲一個實習階段。契爾年科支持這項安排，但把意識形態工作留給自己。

契爾年科將中央書記處大權交給了戈爾巴喬夫，換取了戈爾巴喬夫支持擔任最高蘇維埃主席。勃列日涅夫當了十三年總書記之後，才兼任國家主席之職位。契爾年科當總書記一年之後，就兼任了這個位置。這顯示戈爾巴喬夫按照安德羅波夫的旣定方針前進，拉住了契爾年科，防止保守派再進一步擴大勢力範圍。

同契爾年科聯手

一九八四年四月十一日，在最新一屆的最高蘇維埃會議上，他提名契爾年科擔任國家主席。他說：「根據黨和國家近些年來建設的經驗，從蘇聯社會和國家的崇高利益出發，中央委員會全體會議認爲：黨的總書記契爾年科同時兼任蘇聯最高蘇維埃主席團主席，是十分必要的。由總書記履行國家主席職務以利執行對外政策是極其重要的。」他高度地讚揚契爾年科是一位「久經考驗的列寧式領導人」。

戈爾巴喬夫的講話無疑是向保守派宣佈，他同契爾年科已經站在同一陣線，任何的反撲均屬無望的了。

契爾年科和戈爾巴喬夫配合得很好，他也擺出了改革派的口胳，大談提高生活水平，並指出想生活得好首先要提高生產效率，「今天需要考慮周詳的決定和出色的組織工作」。

在這次會議上，契爾年科投桃報李，使戈爾巴喬夫當選爲蘇聯議會中具有威望的聯盟院外交委員會主席。這個職務，實際是制定對外政策的一個重要部門，特別是對外訪問，往往由外交委員會主席的名義進行。一般而言，契爾年科以蘇聯國家主席名義在莫斯科接待外國元首，而出訪的工作則落在戈爾巴喬夫身上。

蘇斯洛夫曾經擔任外交委員會主席二十年之久。他逝世之後，契爾年科接掌了這個重要職位。契爾年科升上國家主席位置，由戈爾巴喬夫出任這個職位。

一九八四年六月中旬，戈爾巴喬夫參加了意共領導人貝林格的喪禮，就是以這個頭銜出席。意共一直鼓吹獨立的歐洲共產主義運動，主張各國應走不同道路，應以不同模式實現社會主義，主張各黨之間，平等、獨立、互不干涉內政，也不通過發展同其他兄弟黨的關係而針對其他的黨，杯葛其他的黨。蘇共對此一直束手無策，蘇共和意共關係很糟。

戈爾巴喬夫是想藉喪禮外交，瞭解意共內部形勢，並會晤其他歐共的代表。當時，歐洲的法共、葡共，與蘇共關係較好，而西班牙共產黨則走得很遠。

其實，蘇共同意共之爭，也是蘇聯有沒有更好地理解戰後的資本主義社會發展勢頭的重大分歧。

意共蘇共之爭

如果按照「本本主義」，資本主義已是到了垂死階段，意共就不應採取妥協的路線。但是，西歐資本主義在六十年代後的發展，並非「本本主義」所能解釋，一百年前的老祖宗，對於資本主義的某些分析和論斷已經過時。由於歷史時代的局限，老祖宗沒有看到西方科技革命的發展，沒有看到和平主義和福利主義在西歐的抬頭，沒有看到資產階級改良主義的策略。一百年前的資本主義和一百年後的資本主義大大不同了。而馬列主義的靈魂在於，先佔有大量客觀材料，再認識客觀世界規律。時代發展了，反映客觀世界的理論也要發展。死抱「本本」的片言隻語，只能走進教條主義的死胡同之中。

西歐的共產黨要生存，要發展，只能是結合本國實際，順應本國人民的要求和願望，而不能死抱僵死的教條。正因如此，意共領袖貝林格贊成同羅馬天主教會和天主教民主黨搞幕後聯盟，以較易接近羣衆的方式發揮影響。但莫斯科對此十分惱火。然而，貝林格並不因此妥協。

戈爾巴喬夫是一個開通靈活的人，他在參加喪禮過程中，接觸到不同的歐共派別，他聽了很多東西，他開始知道，蘇聯的模式，很難令歐共接受，他後來不再主張所有共產黨都「只有一個模式」。他開始瞭解歐洲人民想些什麼。

一九八四年夏天，年齡和疾病，使蘇聯領導人一個一個離開人世。戈爾巴喬夫在政治的地位更突出了。莫斯科決定抵制奧林匹克運動會之後，蘇聯組織了「友誼運動會」。

在「友誼運動會」上，戈爾巴喬夫與烏斯季諾夫出席了長達一小時半的運動員入場式。運動員和觀衆高唱運動會的會歌：「要充滿陽光的和平生活，不要核爆炸。」

這種概念取材自歐洲的和平主義思想，而戈爾巴喬夫已經懂得利用西歐人民的心理，樹立自己的形象和孤立打擊美國。

戈爾巴喬夫越來越多機會出面處理國際事務問題。八四年夏季，東歐集團和西歐之間的往來增加了。西德總理科爾與東德領導人昂納克曾在莫斯科會晤，就改變東、西德關係問題展開了對話。昂納克在六月在莫斯科對契爾年科表示，他打算出訪西德。這是東德領導人首次對西德訪問。

第十六章 羅曼諾夫是對手 消除大患部署周

軍方反對和解

當時，東、西德之間開展了一系列往來。波恩公開宣佈向東德提供三億三千萬美元的銀行信貸。此擧遭到了莫斯科的攻擊，莫斯科認爲，這種日益增進的往來，是美國旨在拉攏東德脫離蘇聯，走向獨立。當時，羅馬尼亞的齊奥塞斯庫也安排了出訪西德的計劃，保加利亞的日夫科夫亦宣佈，他也打算出訪西德。

這是一股洶湧的尋求緩和的潮流。莫斯科「友誼運動會」果然收到了對話、和平的政治效果。但是，東歐國家一下子將莫斯科孤立美國的政治手法誤解爲全面對西方交往，却是捉錯用神。莫斯科頗有點「葉公好龍」，立即要制止這股「修好」潮。

在初期，蘇聯報紙和東德報紙都刋登消息，報道外交上的不尋常突破。顯然，戈爾巴喬夫和契爾年科都同意這種處理新聞手法。

但到了秋天，政治氣候變了，契爾年科沒有露面，蘇聯報紙開始抨擊東西德的和解。九月四日，昂納克不得不宣佈推遲對西德訪問。而保加利亞的官員則說，日夫科夫會按原定計劃訪問波恩。

這使得莫斯科跳了起來。看來，軍方十分强烈反對東西方和解。戈爾巴喬夫也順着其他政治局委員的情緒，親自去制止日夫科夫的和解念頭。九月八日，戈爾巴喬夫親自出訪索非亞。當天晚上，保加利亞駐波恩大使向波恩政府宣佈，日夫科夫的訪問取消了。理由是抗議美國在歐洲部署新導彈，抗議北約組織在歐洲舉行敵視性的軍事演習。

情況表明，美國也好，蘇聯也好，都希望東、西方保持一定的緊張。只有緊張出現，他們才容易控制其盟國，扮演他們的「保護神」角色。

日夫科夫是對莫斯科俯首貼耳的人物。保加利亞共產黨領導人季米特洛夫領導軍隊奪取了政權，一九五四年，季米特洛夫逝世，保加利亞出現了赫魯曉夫式的變動，日夫科夫依靠莫斯科支持上台。

自此之後，日夫科夫就緊隨莫斯科行動，赫魯曉夫當權，他聽赫魯曉夫的；勃列日涅夫上台，他聽勃列日涅夫的，對克里姆林宮的信息作出條件反射。現時，他捉錯了用神，反射錯了，戈爾巴喬夫一到訪，立即糾正了他的「烏龍」。

團結對美　戈氏權力更大

羅馬尼亞一直奉行獨立政策，它並沒有杯葛洛杉磯奧運會，照舊派出隊伍參加。到了十月上旬，齊奧塞斯庫照原定安排，進行了對西德的訪問。他在波恩發表講話，强烈反對美國部署導彈，他認爲，歐洲各國應同美蘇一起來裁減核武器。齊奧塞斯庫顯然比莫斯科主動，

而且眞正反映了和平的願望。

匈牙利的領導人卡達爾這個時候也對法國進行了訪問。法國並不是太追隨美國的國家，莫斯科顯然認爲訪法並不礙事。

西方記者乘機追問卡達爾，莫斯科爲什麼對「緩和」採取前後不一致的態度？西方記者以爲蘇聯內部又出現了分歧或權力鬥爭。卡達爾立即省悟到記者的意圖，說：「莫斯科政權是穩定的集團，這個領導班子的連續性，就是它穩定的標誌。」

西方的判斷是，烏斯季諾夫代表軍方，葛羅米柯代表外交部官員，他們都是保守主義者，而契爾年科則贊成東西方交流。不過，契爾年科只是一個過渡性人物，所以，他沒有太多的決策權。而戈爾巴喬夫跑到保加利亞去阻止日夫科夫出訪西德，看來，他轉爲一個保守主義者。

很明顯，西方對於蘇聯的政策一直是捕風捉影，這樣往往會「捉錯用神」。

其實，戈爾巴喬夫一直處在決策中心。這年的七月十五日，契爾年科離開蘇聯首都之前往克里米亞渡假。戈爾巴喬夫則代理了契爾年科的職務，在莫斯科主持大局。

《眞理報》總編輯阿法納西耶夫又向外國記者吹風，他稱戈爾巴喬夫是「第二總書記」，而蘇聯並沒有這樣的官銜。這句話的實際意思是，吉洪諾夫並非第二號人物，只有戈爾巴喬夫才是。

美國不斷對蘇聯施加壓力，其結果是迫使蘇聯人一致對外。蘇聯人迫切需要一個强而有

力的人物作接班人，由戈爾巴喬夫主理一切政務，是一種强硬的姿態。美國的每次進逼，都幫助了戈爾巴喬夫晋升。實際上，蘇聯人的危機感加强了。 於是， 集中力量對付美國，成了克里姆林宮領導層增進團結的因素。

保守和改革的微妙關係

從這個時候開始，西方記者注意到，凡是戈爾巴喬夫和契爾年科齊齊亮相的場合，戈爾巴喬夫照例站契爾年科的右邊，按照蘇聯的禮節，這個位置必由第二號人物站立。

西方一直認爲，蘇聯軍方是最保守的力量，而葛羅米柯則是傳統的蘇聯外交路線的代表者。而戈爾巴喬夫則是代表改革力量。軍方一直强調對外强硬，認爲三十年代同希特勒開戰的「歷史教訓」不能忘記，否則三十年代的危機將會重演。軍方今天把美國的威脅同當年希特勒的威脅聯繫在一起。

然而，這種主張勢必使蘇聯走向閉關鎖國狀態，孤懸於世界大家庭之外，蘇聯將不可能同西方交流科學、文化和生產技術，反而造成蘇聯的落後。

爲此，改革派堅決地反對閉關鎖國政策，他們指出恰恰是在三十年代，爲了反對戰爭力量，蘇聯加强了同西方的合作。「教訓」說明，爲了制止戰爭，同資本主義主義國家合作不僅是可能的，而且是必要的。否則，當年就無法抵抗納粹軍隊的進攻。在新的形勢下，同西方合作，是搞活蘇聯經濟的一個重要方面。

克里姆林宮的智囊人物鮑文．伊諾澤姆采夫、阿爾巴托夫及葛羅米柯之子阿納托利，一直主張同西方合作。事實上，從安德羅波夫、契爾年科到戈爾巴喬夫都支持這個方向，主張在美國和西方盟友之間採取分化、區別對待、一打一拉的政策。

當然，保守派和改革派之間的爭吵及其力量轉化，受西方的對蘇聯的政策的影響。「解凍」的可能是存在的，但是，如果西方加强對蘇聯强硬政策，這就加强了蘇聯保守派的發言權。反之，如果加强同蘇聯對話的政策，改革派的發言權也加强。這是相當巧妙的聯動關係。

蘇聯把强硬派軍方頭號人物奥加爾科夫撤職，顯示改革派在鬥爭中勝了一個回合。之後，在許多的重要場合，軍隊領導人的亮相都被取消了，似乎顯示在對外政策中，軍方的發言權減少了。國防部長索科洛夫「逝世」的假消息也一再流傳在莫斯科市面，而沒有强有力的澄清。這種故意削弱强硬派力量的氣氛，誰都察覺到了。

潮流所向　湧出英雄

索科洛夫僅是政治局候補委員，使得軍方在政治局內的發言權大大削減，更要命的是，他已七十三歲了，老態龍鍾，不可能再發揮作用。很可能，他只是一件「擺設品」。

當時，戈爾巴喬夫能夠得到飛速晋升，從集體農莊的書記成爲克里姆林宮强而有力的第二號人物，並非僅僅由於他是絕世奇才，也絕非因爲蘇聯有完善的、開放的、使人才得到提

拔的人事制度，最大的原因是，時勢造英雄。改革的潮流需要有代表人物。潮流由蘇聯朝野上下的人心對比所構成。

蘇聯爲什麼會出現這種普遍心理？

從國內來看，蘇聯的經濟增長率不斷下降，學者們紛紛公開發表文章，尋根究底。老百姓對統計數字雖然不明瞭，但他們清楚知道市場商品的供應情況和工廠裏磨洋工的情況。大多數人對現狀都不滿意。在國際上，美國大幅增加軍費，蘇聯不得不擠掉民用生產資金去搞擴軍競賽，蘇聯又奉行了强硬外交路線，甚至推行擴張主義，在阿富汗、柬埔寨、越南都插上一手。它在國際舞台上自我孤立，同西方關係陷入低潮。同中國、日本的關係毫無進展。蘇聯可謂「內外交困」，朝野上下對此也很不滿意。

這種客觀存在導致了一個主觀的心理出現。人們希望改革，寄望於戈爾巴喬夫的出現能扭轉國內的經濟疲局，打開外交窘境。契爾年科的無所作爲，謹小愼微，使蘇聯停滯不前。蘇聯公衆把更多的希望投放於戈爾巴喬夫身上，正是在這股潮流推動下，戈爾巴喬夫提出了「緩和」、「改革」、「加速發展」的主張。這是大得人心之擧。

八四年十月底，蘇共中央委員會開會，討論最令克里姆林宮傷腦筋的農業問題。全會要求迅速地、大幅度地擴大墾荒面積。這項計劃的重點是「增加國家糧食儲備的決定因素」，「把能夠灌溉和排乾的耕地面積擴大百分之五十，因而才能使穀物產量翻一番，保證我國的穀物產量有二分之一不受氣候條件的影響」。

善於利用美內部矛盾

一九八四年十月，美國派出了美蘇貿易和經濟委員會代表團訪問莫斯科，洽談促進兩國貿易。

美方的成員都是知名的企業家。戈爾巴喬夫很懂得美國的政治情況，不同經濟利益集團都有不同的政治傾向，影響着白宮政策。戈爾巴喬夫善於利用這些矛盾，大力拉攏願意同蘇聯貿易的美國商人，再利用他們影響和牽制美國的保守當權派列根。戈爾巴喬夫立即決定接見這些美國商界人物，建立交情。他巧妙地以商業信譽和利益作爲話題，向美國商人提出了詢問：「如果蘇聯同美國簽訂了新的貿易協議，美國是否會維護契約的神聖性？」美國商人都說：「當然。」但戈爾巴喬夫說：「蘇聯早已同美國簽過穀物貿易協定了，但後來白宮又宣佈禁運穀物。結果，契約成爲一張廢紙。蘇聯不得不重新安排自己的貿易計劃，特別是轉向加拿大、阿根廷、法國購進糧食。因爲這些國家遵守契約，是蘇聯的可靠貿易伙伴。」這些談話，使美國出口商感到，他們拉不住蘇聯這個大主顧，是由於白宮破壞契約。商人爲了做生意，當然不滿意自己的政府隨便破壞契約，損害了美商的商譽。

這一招十分靈驗，以後美商在國會內不斷施加壓力，而列根及共和黨又要考慮選票問題，他們總得照顧出口商利益，以後再也不敢輕易以禁運爲武器去對付蘇聯。相反，一九八五年，美國穀物大豐收，糧產品過剩，列根爲了爭取出口，以政府補貼方式，使美國穀物降價

，協助美國農場主、出口商同澳洲、阿根廷、加拿大競爭，爭奪蘇聯市場。

美國依利諾斯州的出口商安德烈亞斯在這次兩小時的會晤中，對戈爾巴喬夫留下了深刻印象。他說：「這個俄國人和藹可親、性格爽朗，坦率，而且喜歡提問，以求瞭解美國的情況和公衆心理。」「他沒有誇誇其談，也沒有滿口政治術語。談話內容豐富，不會枯燥。」安德烈亞斯大讚戈爾巴喬夫十分熟悉美國情況，例如，他提出一個問題：「蘇聯要做些什麼，才能給美國保守派以比較好的印象？」戈爾巴喬夫不主張以意識形態區分敵友，而主張以實際行動來判斷對方的誠意。這說得合情合理，與他會晤過的美國人，都認爲他講實際，就似美國人一樣講求利益，他不是教條主義者。

打一場緩和宣傳戰

戈爾巴喬夫以同樣的態度去處理對西歐關係。戈爾巴喬夫看到，西歐在經濟方面同美國有矛盾，在處理緊張局勢的態度方面也有不同。西歐更傾向於和平，而美國則强硬而好鬥得多。西歐處於衝突的前線，容易受「殃及池魚」之災，利害安危迫使他們較主張緩和，而美國遠離歐洲，常規戰爭打起來，美國却可收漁人之利。對於美國而言，西方維持同蘇聯一定的緊張關係，對美國控制西方盟友大有好處。局勢越是緊張，西歐越需要美國的保護傘。戈爾巴喬夫看準了空隙所在，他重點拉住法國和英國，作爲利用西歐牽制美國的力量。

一九八四年十二月，戈爾巴喬夫率領一個卅人的龐大代表團訪問了倫敦。這次出訪是在

美蘇恢復限制核武器的談判前夕舉行的。列根政府態度越來越硬，一定要發展「星球大戰」武器，企圖搶奪軍事優勢。戈爾巴喬夫看準了列根的弱點——他寧願放棄宣傳戰，也要建立一個佔有軍事優勢的美國。列根希望激起美國人的民族主義情緒，他要做一個扭轉形勢的時代英雄。而電影中「蘭保」的英雄形象，則是列根的化身。

既然列根不注重宣傳戰，戈爾巴喬夫決心要打一場漂亮的宣傳戰，宣傳蘇聯愛好和平、追求緩和、希望停止核軍備競賽，緩和對整個西歐有利，而美國並不是西歐利益的代表者，它不想緩和。這一招數，叫做「挑撥矛盾，攻心爲上。」

戈爾巴喬夫特別帶同賴莎出訪。在此之前，蘇聯領導人很少攜同夫人作國事訪問。賴莎是一個難得的外交人才。她懂英語，外表漂亮，溫文有禮，善於交際，而且學識廣博。一直以來，她在莫斯科參加了文化部門的工作，邀請作家、演員參加她舉行的沙龍、招待會和舞會，她還出席一些電影的首映禮，露面的機會比任何其他首長夫人爲多。她瞭解到蘇聯文壇的許多情況，向戈爾巴喬夫報告，戈爾巴喬夫很小心翼翼地推行文藝領域的「解凍」工作。

戈爾巴喬夫決定發動「夫人外交」，在西歐人民中間建立溫文、明智、平易近人、和解的形象，並想同西方領導人建立私人感情。鐵娘子戴卓爾夫人是個女政治家，由賴莎去同鐵娘子拉關係是最好不過的辦法。

活像一個西方紳士

戈爾巴喬夫一抵達倫敦，就以驚人的「和解」態度來談軍備問題，他說：「只要在對等的基礎上同別國達成協議，沒有哪一種武器是蘇聯不同意予以限制乃至最後予以銷毀的。」公衆都感覺到講話充滿新意，大家都矚目地看着：究竟蘇聯人起了怎樣的變化？

戈爾巴喬夫同意了英方的要求，向英國國會的外交小型特別委員會發表演說。果然，戈爾巴喬夫集中在核軍備談判上闡述他的觀點——這是西歐人都關注的題目。戈爾巴喬夫說：「蘇聯根本沒有忘記那些製造不信任和敵對的氣氛並使國際陷於不穩定的言論和行爲。我們的目標是共同解決對我們基本上是共同的那些比較重要的問題。如果英國遵循這一方針，我們樂意同它合作。如果美國也奉行這一方針，而且眞正將其政策納入和平合作的軌道，那麼，我們將是他們可靠的伙伴。」戈爾巴喬夫强調蘇聯希望避免「星球大戰」武器競賽，大幅度削減核武器。接着，他特別爲了討好西歐的反核運動人士，以和解的語氣說：「蘇聯領導主張通過坦率而眞誠的會談，來幫助我們在互相接受的基礎上限制和削減武器，主要是核武器，從而最後銷毀這些武器。在會談中，我們的西方伙伴願意走多遠，我們也準備走多遠。任何協議都必須以同等的安全爲其基礎。」「我們的世界是一個容易遭受襲擊的、脆弱的而又是互相依存的世界。在這個世界裏，不管我們是否願意，我們必須共處。歐洲是我們的老家，它不是戰場。蘇聯需要發展經濟，需要和平。」這一番話是打動人心的。他不像一個

馬列主義者，他活像一個西方的紳士。演詞執筆者是誰？可能是他本人，也更可能是熟悉西歐人心態的謀士。戈爾巴喬夫上台之後，他十分重視智囊團和專家的作用。訪英的隨行人員中，大部是經濟、科技專家，當然，也有西歐問題專家。

英國記者發現，戈爾巴喬夫十分隨和，同隨行的專家有說有笑。他的下屬站在他身邊，決不是像老鼠見了貓兒一樣，而是關係密切，熱乎地互相交換意見。戈爾巴喬夫在一些關鍵場合，總是很尊重他的部屬，詢問意見。部屬也不是唯唯諾諾，只是點頭哈腰。這種民主作風，在共產黨國家領導人中間，是很少見到的。

十分適應「民主遊戲」

英國人以國家元首的規格接待戈爾巴喬夫伉儷。最顯示這種尊榮的是在都鐸王宮的漢普頓宮裏，舉行一次講究王室情調的午宴。都鐸王宮是沃爾西紅衣主教修建的，後來被亨利八世佔用了。宴會大廳是英國倫敦最吸引遊客的旅遊點，也是英國人賺取外滙的「招牌貨」。亨利八世的風流和專橫性格，在這個王宮中留下了許多故事。英國政府在宴請戈爾巴喬夫之日，特別停止了王宮的開放。大廳中沒有電燈，只點燃着柔和的蠟燭，充滿中世紀的情調，他們吃着鮭魚、羔羊肉和巧克力奶油凍，暢談風月。

午宴過後，他們到西敏寺教堂參觀半小時，這裏有歷代英國王公、貴族和政治家的墳墓和紀念碑，王子結婚也在這裏舉行盛大儀式，平日遊人極衆。當戈爾巴喬夫抵達教堂時，教

堂外已集結了一批穿了黑色衣服的婦女，不斷高呼「給蘇聯猶太人以自由」的口號，並上前向他們責問。戈爾巴喬夫很明白在這個時刻他應該如何自處。他若無其事，從容自若。英國人要玩「民主遊戲」，他也詐癲納福，順勢作「民主」之狀，一笑置之。西方記者要他們作出評論，戈爾巴喬夫也沒有掉進陷阱之中，只是說：「不予置評。」絲毫也不顯示半點愠怒和急躁，一副「宰相肚裏可撐船」之模樣。

他斯文淡定走進了教堂，參觀教堂的一切雕塑和裝飾。當他信步走到最顯赫英國首相邱吉爾爵士和科學家達爾文的墓碑前，他以一種低沉的聲調向卡彭牧師說：「這些英國偉人，使我彷彿感到以前好像來過這裏似的。」翌日，戈爾巴喬夫和夫人到契克斯的英國首相別墅拜會戴卓爾夫人。主客談得極好。戴卓爾夫人對賴莎頗有好感。

經過兩小時的會晤之後，戴卓爾夫人說：「我喜歡戈爾巴喬夫先生，我們是能夠一起辦事的。」

戈爾巴喬夫訪英之時，已經穩居第二號人物的位置了。這次英國之行，大大地抬高了他在國際舞台的地位，然而，他也要承擔巨大的風險，因爲，訪英之行稍有差池，就會影響他以後出任第一號人物的機會。他在英國的一舉一動，均會被西方傳媒大加渲染，如果有成功之處，會贏得褒揚，假如有嚴重失誤，西方傳媒同樣會加倍放大，摧毀戈爾巴喬夫的形象。

訪英一箭定江山

事實上，戈爾巴喬夫贏得了英國報刊的好感，讚揚多於挑剔，這次訪問大大加强了他在莫斯科的地位，也提高了他在制訂蘇聯對外政策的發言權。鐵娘子對戈爾巴喬夫的讚譽，是少見的，她以前從來沒有使用過「可以共事」的字眼去讚揚過蘇聯領導人。

這一點，可以歸功於戈爾巴喬夫的智囊團。在訪問倫敦時，戈爾巴喬夫本來可以一如其他共產黨國家領袖一樣，向馬克思墓獻花，這是很正常的事。外國共產黨人難得到英國一次，向老祖宗表示一下崇敬之情，不難理解。但是，戈爾巴喬夫有意要改變傳統的做法，令西方大吃一驚，蘇英雙方商議戈爾巴喬夫訪英行程時，蘇方根本就不提出要拜謁馬克思墓，反而同意參觀一下大英博物館圖書室。那裡有一張書枱，是馬克思當年博覽羣書、研究著述《資本論》的地方。

表面上，戈爾巴喬夫連老祖宗的墓地也懶得去拜了，好像揚棄了共產黨人的立場了。英國報紙大爲欣慰，並在這個問題上大做文章，讚揚戈爾巴喬夫一番。戈爾巴喬夫退了一步，使英國資產階級認爲他和藹可親，靈活而圓通，善於妥協。然而，他在參觀大英博物館時，他說，如果英國人不歡迎馬克思主義，英國人應該怪他們設了一個閱覽室，使馬克思閱覽了許多經典著作，並在圖書館內著書立說。有些英國人批評蘇聯不尊重人權，他立即轉換話題，談起北愛問題，英國人立即「崩口人忌崩口碗」，不再糾纏下去。

英國人深深感到，這個總書記的確機智、鎮定、善於妥協、又難以應付。

戴卓爾夫人經過了這次接待，與戈爾巴喬夫建立了政治家之間的私人感情和默契。這對雙方都十分有利。英國首相深諳美蘇之間的關係會長期陷於低潮，這種低潮可以利用，突出英國的存在價值，英國可以在美蘇之間扮演送信鴿子的作用，而以作爲排解美蘇糾紛的和事佬。在西歐國家之中，英國的經濟實力下降了，但在政治方面的影響，英國仍然可以居於大國地位，而一手抓住美國，一手抓住蘇聯，居中周旋，英國也置身於大國俱樂部之中，而使西歐伙伴自嘆不如。

破例在外國透露大消息

戈爾巴喬夫也有他的想法。蘇聯同西歐國家特別是英國保持和諧關係，是使蘇聯擺脫孤立的好方法，英國同蘇聯對話，也可以使美國的「多對抗，少對話」政策受到壓力。

戈爾巴喬夫很善於討好戴卓爾夫人，他盛讚戴卓爾夫人裝扮大方，要賴莎以戴卓爾夫人爲榜板。他請教戴卓爾夫人的耳環是在什麼地方買的，他希望賴莎也能買一對。在國事訪問百忙之中，戈爾巴喬夫眞的驅車去挑選了一套戴卓爾夫人所戴的耳環，送給太太。這種模仿戴卓爾夫人的作法，使戴卓爾夫人也感到自己受到俄國人崇拜，大爲過癮。有人說，戈爾巴喬夫是一個心理專家，他懂得在許多細微的事情中，捕捉對方的心理，投其所好，他懂「擦鞋」，但不着痕迹，又不肉麻。如果說，戈爾巴喬夫是一個「統戰高手」的話，他也是當之

無愧的。

共產黨人總是紀律性很强，有時達到了偏執的地步，什麼都想保密，以致其他人同這種黨性很强的人物往來時，儘管十分接近，但中間好像隔了一道牆，因爲，對方很難知道更多的東西，只感到他處處設防，處處自我約束，使人覺得彼此格格不入。

但是，戈爾巴喬夫懂得改變這種形象。

他很懂得，要扭轉這種形象的辦法是滿足西方記者撈新聞，探秘密的心態。他不接受克里姆林宮陳規的約束，他要有所突破。

戈爾巴喬夫在牛津訪問了英國最著名的現代化汽車廠之後，前往蘇格蘭古都愛丁堡訪問。愛丁堡市政當局爲他 準備 一個招待會之前，戈爾巴喬夫宣佈臨時舉行一次記者招待會，這使得英國政界人士和記者都吃了一驚。他宣佈了蘇聯老資格的國防部長烏斯季諾夫已在莫斯科逝世。一向以來，克里姆林宮的官員通常對蘇聯領導人的健康情況守口如瓶，除非由官方通訊社作出重要宣佈。而戈爾巴喬夫則似乎同西方記者十分熱乎，隨便就將這個重要消息捅了出去。

當然，手上有獨立權力的領導人才可以這樣做。戈爾巴喬夫的宣佈，使西方記者認定，這不僅僅是由於戈爾巴喬夫的個人隨和風格，最重要的是他是克里姆林宮中的强人。

他沉重地對英國記者說：「我們遭到了不幸的重大損失。國防部長、我們的老朋友烏斯季諾夫與世長辭了。由於烏斯季諾夫元帥的逝世，我準備中斷對英國的訪問，立即返回莫斯科。」

這樣處事，對主人是一種禮貌的交待。戈爾巴喬夫在留下了一片好感之後，離開英國，爲烏斯季諾夫治喪。

烏斯季諾夫是一個「專家治國」的典型人物。他是一個少說教，多注重實際的人。他一九〇八年生於伏爾加河流域的古比雪夫市，十四歲就加入了紅軍，當過兵工廠廠長，一九四一年，他在列寧格勒附近的一家兵工廠擔任領導工作，當時斯大林對這個只有三十三歲的烏斯季諾夫十分賞識，任命他擔任負責武器生產的人民委員，在整個第二次世界大戰期間負責常規武器的生產工作。他在斯大林、赫魯曉夫時代，一直呆在這個崗位上。直到勃列日涅夫執政時期，他才終於提升爲國防部長，接替一九七六年逝世的格列奇科元帥。

烏斯季諾夫最大的成就，就是他主管的蘇聯太空計劃。第一個太空人加加林升空，就是烏斯季諾夫的傑作。他不僅僅是一個工業和科技的組織者，而且也是克里姆林宮裡起決策作用的重要人物，他和葛羅米柯一起，使政治局保持穩定狀態不致分裂。他有足夠的威望，使保守派不致輕舉妄動。在勃列日涅夫執政的後期和安德羅波夫執政時期，烏斯季諾夫和葛羅

米柯都支持經濟領域的改革（注意：僅是經濟改革）。正因如此，戈爾巴喬夫把烏斯季諾夫的死說成是重大損失，蘇聯以後要進行經濟改革，推動者又弱一人。

在莫斯科，觀察是否有政要逝世的最快捷方法，是看看圓柱大廳的日程安排有否變動。一般而言，圓柱大廳都安排了文娛活動，例如國際象棋比賽。如果宣佈國際象棋比賽延期，那麼，意味圓柱大廳將會依慣例放置高級領導人的遺體，供公衆弔唁。象棋比賽延期的消息一傳開，蘇聯公衆已有心理準備。

治喪委員會主席由羅曼諾夫擔任。羅曼諾夫一直被認爲是挑戰戈爾巴喬夫的第二號人物地位的競爭者。

巧妙地堵死了羅曼諾夫

格列奇科元帥曾爲其前任馬利諾夫斯基元帥擔任過治喪委員會主席。而烏斯季諾夫亦曾爲其前任格列奇科擔任過治喪委員會主席。所以，一般人都認爲，羅曼諾夫最有機會擔任國防部長。而且，他一直在列寧格勒領導了國防工業多年，他很有條件以文官身份領導軍事機構。

支持這種看法的原因是：奧加爾科夫總參謀長及其擊落一架南朝鮮客機的魯莽行爲，使蘇聯軍方和克里姆林宮發生了磨擦。戈爾巴喬夫爲首的改革派，希望把資金用在經濟發展項目上，但是奧加爾科夫則主張增加軍費，擠佔民用項目開支。令克里姆林宮不安的是，奧加

爾科夫强硬地表現反西方的觀點，企圖影響克里姆林宮的外交方向。戈爾巴喬夫和契爾年科都傾向於採取較溫和的外交方針。戈爾巴喬夫在英國的尋求和解的講話，以及契爾年科會見美國實業家哈默博士（他從列寧時期以來，一直同蘇聯領導人保持深厚的友誼和不停交往）的溫和講話，都顯示了蘇聯的外交主調，後來事實證明，舒爾茨國務卿確實在日內瓦同葛羅米柯外長會晤了，雙方進行的唇槍舌劍爭吵也平息下來了。

奧加爾科夫的强硬立場引起了克里姆林宮的不滿，決心採取行動，阻止奧加爾科夫接任國防部長。一九八四年九月，奧加爾科夫被免去了紅軍總參謀長的職務，他可能是調到西部邊境地區擔任軍區司令，也可能是擔任有名無實的職務。在烏斯季諾夫的遺體告別儀式上，奧加爾科夫只站在第二排的軍官行列裏，地位並不顯眼。不少人認爲，由文官羅曼諾夫去掌國防部，是抑制軍方强硬派的重要一着。

當時羅曼諾夫的權力比戈爾巴喬夫小得多。戈爾巴喬夫主管意識形態、黨務和人事工作，也負責農工和輕工業的經濟計劃，他的影響遍及黨和政府的大多數重要部門。中央書記處的扎米亞京（主管意識形態）、波諾馬廖夫和魯薩科夫（主管國際共運問題）、雷日科夫（負責經濟計劃工作）、卡皮托諾夫（負責輕工業）都是戈氏的手下，負責向戈氏滙報工作，只有書記處書記多爾基赫（負責重工業）向羅曼諾夫滙報工作。

第十七章　葛羅米柯扶新秀　十大優點成領袖

葛羅米柯提名新書記

八四年底至八五年初，契爾年科顯然病重了，許多重要活動都沒有亮相。領導層必須作出一個抉擇，選出接班人。看來，當時多數人都傾向於選戈爾巴喬夫，而羅曼諾夫的行情是下降了。

結果，羅曼諾夫沒有辦法當國防部長，由裝甲兵司令索科洛夫當上了國防部長。索科洛夫是個老好人，而且年歲已高，在黨內又無實權，由他出任國防部長，最大的作用是堵死了羅曼諾夫的上升機會，而又達到軍人不能干預外交政策的效果。另一個顯示戈爾巴喬夫擁有巨大權力的迹象是他承繼了安德羅波夫清洗貪污腐化分子的職責。前內政部長謝洛科夫掌握着警察和公安權力。他是契爾年科在摩爾達維亞共和國任職時的同僚，一九八二年十二月，安德羅波夫解除了謝洛科夫的內政部長職務，一九八三年六月將他擠出了中央委員會，到了一九八四年十月，又遞奪了他的陸軍上將軍銜。到了十二月謝洛科夫死亡，據傳死於自殺。

在契爾年科在世的最後幾個月裏，戈爾巴喬夫已經大大地擴充了自己的權力，明顯地壓倒了其潛在對手。有些人可能擔心戈爾巴喬夫會「新官上任三把火」，將不順心的幹部清除

掉，但是，由於蘇共的體制，做一個反對派風險極大，其下場比革除職務更慘。保守派都心存觀望，甚至，有些人希望以轉變態度，順從新領導來自保。這樣，政治局大多數人都擁護戈爾巴喬夫上台。

契爾年科於八四年二月十三日當選總書記，身體不好，患有肺氣腫，於八五年三月十一日逝世，在位十三個月，享壽七十三歲。他基本上配合了改革派的行動，但他沒有特殊的興革措施。

蘇共對於契爾年科的逝世，早有心理準備。對上兩次總書記逝世時，召開特別高層會議，接班人資格明顯地經過一番角逐，由被擊敗的競爭對手提名勝利者擔任總書記，契爾年科提名安德羅波夫，吉洪諾夫提名契爾年科，都是用政治局決議形式決定，委托他們擔任提名人，然後再在中央委員會上由他們向全體委員提名總書記人選。

然而，一九八五年三月十一日中央委員會上，由外長葛羅米柯推薦戈爾巴喬夫擔任總書記的講話是發自內心的熱情講話。

決心更迭人事

葛羅米柯重點介紹戈爾巴喬夫擁有什麼樣的政治質素，令他有足夠資格擔任總書記。

葛羅米柯談到了戈爾巴喬夫的十項優點：①具有在各級黨組織，包括在地方黨委會工作和在中央書記處從事黨務工作的經驗；②能夠熟練地主持政治局和書記處工作；③智力敏捷

；④對國際問題瞭如指掌；⑤具有堅强的信念和堅定的方向；⑥政治上非常敏感，從來不以「非黑即白」的觀念來看待任何事務；⑦具有分析頭腦，遇到問題能夠進行剖析，並推出結論；⑧學識淵博；⑨具有組織能力；⑩能夠同他人和睦相處，和找到共同語言。

蘇共在總書記逝世當天就召開中全會決定新的接班人，這是罕見的。這表明權力的移交非常有計劃而且順利。但是，這也給處理新聞的黨官傷透腦筋。在發表勃列日涅夫和安德羅波夫逝世消息時，《眞理報》是用整版　整版的篇幅去悼念他們。翌日或遲些才報道選舉新總書記的消息。

但是，戈爾巴喬夫以前所未見的速度在前任逝世的同一天當選爲總書記，使得《眞理報》顧此失彼。同一天既要表示對契爾年科的哀悼，又要對接班人表示歡迎，確實難以兩全其美。結果，《眞理報》在第一版上刊登了戈爾巴喬夫的照片，在第二版刊出了契爾年科的遺像。待奉主人，比眷顧一個死人更加重要，不管是否出於功利主義，《眞理報》的抉擇總算是聰明的。

不過，《眞理報》沒有刊出葛羅米柯推薦戈爾巴喬夫擔任總書記的講話。有人認爲，如果再刊出這份講話稿，就會使治喪消息顯得過份單薄了。

六天之後，蘇共中央理論刊物《共產黨人》全文刊載了葛羅米柯的講話。然而，黨刊《黨的生活》雖然報道了召開中全會的消息，却沒有轉載葛羅米柯的講話。另一個黨刊《政治自修》月刊也是如此。

這種微妙情況顯示，儘管戈爾巴喬夫得到了巨大的支持，然而，在如何和以多快速度加强戈爾巴喬夫的權威方面，仍有不同看法，特別是保守分子。

改組政治局

這種情況，迫使戈爾巴喬夫盡快地撤換幹部。在不到一個月之內，他立即提拔了切布里科夫、利加喬夫、雷日科夫進入政治局，把尼科諾夫提入書記處。

到了七月一日，蘇共舉行了中全會。這次全會是富有打擊性的。作爲競爭對手羅曼諾夫（六十二歲）被解除了政治局委員和書記處職務。塔斯社報道說：「應羅曼諾夫本人的請求『由於健康原因退休』。」

這次全會提升了格魯吉亞共和國第一書記謝瓦爾德納澤由候補委員轉爲政治局正式委員，選擧中央建築部長葉利欽和列寧格勒州委書記扎伊科夫升入中央書記處書記。

更大的變動，是將外長葛羅米柯升爲最高蘇維埃主席團主席。表面上，黨的總書記不再擔任國家元首了，但實際上，葛羅米柯讓出了長期控制的外交部權力，戈爾巴喬夫派謝瓦爾德納澤接替了外長的職位，進行巨大的外交改革。

戈爾巴喬夫採取了全力消除羅曼諾夫影響的方針，迅速鞏固了權力。契爾年科在八五年三月十日晚處於彌留狀態，醫生預測他最多有幾小時的生命。就在當晚深夜，政治局擧行擴大會議，商討治喪和接班人的問題。羅曼諾夫代表了元老派，提出了莫斯科第一書記格里申

出任總書記。這立即引起了爭論。葛羅米柯立即站了起來，强烈主張由戈爾巴喬夫接任。這時，有人提出了格里申失誤的材料。第聶伯幫的老傢伙謝爾比茨基也在這場爭論中態度曖昧不明，但支持戈爾巴喬夫的佔了大多數。兩陣對圓，羅曼諾夫和格里申都敗得很慘，他們是自取「滅亡」，被清洗是遲早的事了。

戈爾巴喬夫對於能夠改變態度的人，採取了極力爭取的政策。他把克格勃的首領切布里科夫（六十一歲）提升到政治局。他是勃列日涅夫的老戰友，不過，很早就轉向投靠了安德羅波夫和戈爾巴喬夫。克格勃是安德羅波夫反對貪污腐化的有力機器。在選舉格里申抑或是選舉戈爾巴喬夫的問題上，切布里科夫很鮮明地支持戈爾巴喬夫。以後，羅曼諾夫牽涉入一宗侵佔國寶古董的案件中，也是切布里科夫出馬調查，使羅曼諾夫栽了個大斛斗。

戈氏的三套班底

另一個提升入政治局主持人事工作的利加喬夫（六十五歲），將扮演改革理論家的角色，他受過飛機工程師的訓練，談吐機智與乾脆，在勃列日涅夫時期派到西西伯利亞和天然氣產區托木斯克工作多年。利加喬夫以蘇聯社會科學院西伯利亞分院爲大本營，團結了一大批不滿社會現狀的社會科學家，經常對蘇聯的黑暗面和體制弊端發出尖銳的批評。安德羅波夫一九八三年將他調到中央。之後，蘇聯制定了加快遠東地區經濟發展的策略，利加喬夫是一個積極推動者。遠東加快經濟建設需要一個和平疆界，需要改善糟透了的國際關係，這是蘇

聯向日本和中國伸出了橄欖枝的原因。

第三個飛速上升入政治局的是雷日科夫（五十五歲），他將來是總理人選，主管全面的經濟工作。雷日科夫從來沒有擔任過黨內職務，也沒有在地方主管行政工作，他只是蘇聯最重要的工業綜合體烏拉爾重型機器廠的領導人。

一九八二年，雷日科夫獲委任擔任中央一個新成立的協調部門的部長，減少政府各部、各委員會計劃工作中的官僚主義，提高企業的管理水平和盈利率。雷日科夫是一個謹慎的人，他默默地推動改革，但是，有關企業和計劃經濟的改革主張，他都不公開論述，而將這個角色留給戈爾巴喬夫，他清楚表明，他只是戈爾巴喬夫政策的忠實執行人。

政治局內，提升了利加喬夫、雷日科夫、謝瓦爾德納澤與切布里科夫之後，戈爾巴喬夫已經獲得了穩定的大多數，他可以自由地推行他的改革政策和更換更多的幹部了。

在書記處，戈爾巴喬夫提升了尼科諾夫、葉利欽和扎伊科夫。葉利欽曾任農業部建築部長，後取代格里申出任莫斯科第一書記。扎伊科夫則是工業基地列寧格勒的第一書記。

有人分析戈爾巴喬夫的主要幹部來源，有三個組成部分，共青團、克格勃以及烏拉爾區的專家。

克格勃的人員也晉升頗速，從安德羅波夫時代，已經出現了這種勢頭。到戈爾巴喬夫時代，更是如此，在擁護戈爾巴喬夫上台的力量之中，克格勃是中流砥柱。在克格勃幹了十八年的克格勃主席切布里科夫，升為政治局委員，可以說是論功行賞。謝瓦爾德納澤在自己的

家鄉格魯吉亞共和國，當過七年警察機關的領導人，升為政治局委員兼外交部長。至於新任命的第一副總理阿利耶夫，在克格勃任職長達廿八年，早在一九八二年已進入政治局，什麼地方出了問題，阿利耶夫都擔任「消防隊員」角色，由他去解決問題。總的形勢顯示，支配蘇聯對外政策的力量，不一定是軍方的保守派，很可能是熟悉西方情況的克格勃系統的大員。

先中央後地方的人事變動

自從雷日科夫擔任了部長會議主席（即總理）之後，他在三個月之內就把八名部長會議副主席撵了下台，其中五人是以「退休」理由解職的，他們都是第聶伯幫吉洪諾夫的追隨者，而且年紀都老了。雷日科夫出身於烏拉爾工業區，他提拔的副手大都是烏拉爾區的專家，副部長會議主席巴塔夫畢業於烏拉爾工業學院，是一位建築工程師。而另一位部長會議副主席兼物資技術供應委員會主席沃羅寧，則畢業於烏拉基洛夫工學院，曾任莫斯科機械廠廠長，八〇年起任國家計委第一副主席。年紀老邁的部長會議第一副主席阿爾希波夫尚留在崗位上，而且一再訪華，並不是因為他健康好，而是由於戈爾巴喬夫對華政策的需要。不過，阿爾希波夫是一位工程師，也是「專家治國」的典型。戈爾巴喬夫在政府部門內起用專家，乃因為他的目標是要加快蘇聯經濟增長速度，採用新技術。而烏拉爾區的專家思想都比較開放，主張變革，因此，戈爾巴喬夫就盡量吸收烏拉爾區專家。

戈爾巴喬夫上台之後，大刀闊斧地更迭人事。他深知中央的「大人物」常爲地方的追隨者撐腰和壯膽，提供保護傘之弊端。所以，他決定採取了先整頓中央，再處理地方人事的做法，首先就撤換了黨、政、軍的保守派頭頭，羅曼諾夫、格里申、吉洪諾夫被解除政治局職務，是最重要的部署。此外，書記處內的魯薩科夫也是個保守派，特別是在對華政策上搞得一塌糊塗，他積極推行勃列日涅夫的政策，一九六八年至一九七二年擔任蘇共中央聯絡部長，一九七七年之後升入書記處仍兼聯絡部長。他對蘇中日益惡化的關係，起了重大作用。戈爾巴喬夫解除了魯薩科夫的職務，顯示了一種新的姿態。

戈爾巴喬夫還撤換掉任職了計委主任廿年的拜巴科夫，提升自己的老友塔雷津擔任計委主任兼第一副副理，而且，塔雷津還被升爲政治局候補委員。

巧妙地清洗舊人

塔雷津是一位電訊專家，一九七五年至八〇年擔任電訊部長，後來擔任蘇聯常駐「經互會代表，處理同東歐國家的經濟關係。當西方即將進入「訊息革命」的時刻，蘇聯深知在這個領域內大大落後了，立即提升了電訊專家擔任計委主任，全力調動舉國的力量，謀求在電子、通訊方面有所突破。塔雷津上任不到一年，即到中國進行國事訪問。這是六十年代之後，最高級的蘇聯官員訪華（六九年柯西金參加胡志明喪禮後，途經北京機場與周恩來會晤，並非正式訪問）。這次訪問大大推進了中蘇之間的經濟和貿易合作。同時，也可以看到，塔

雷津也是一個新外交政策的忠實執行者。

戈爾巴喬夫調動人事也講究技巧，採取了「先進後出」的手法，把改革派先安插入政治局和書記處，控制了投票多數，熟悉業務，壯大力量之後，才逐個清除異己，趕走羅曼諾夫、格里申和吉洪諾夫，幾乎不費吹灰之力。

利用人民羣衆對現狀的不滿，樹立改革派的威信，也是戈爾巴喬夫的殺手鐧。那些老一輩的官僚主義者，基本上都是不關心業務，漠視人民生活，以權謀私，生活很不正派，但嘴巴上却是馬列主義一大套。只要在貪污腐化和瀆職問題上開刀，都會得到人民羣衆由衷的支持。羅曼諾夫在列寧格勒任職時，處理經濟不當，對工人生活的困難痲木不仁，而且手脚不乾淨，貪取國家文物。戈爾巴喬夫把幹部派入列寧格勒，搜集了情況，然而，自己親自到列寧格勒作親民訪問，在街頭、在工廠向羣衆瞭解民間疾苦，然後，他狠狠地批評了列寧格勒領導人的官僚主義，弄得羅曼諾夫面目無光，當解除其職務時，老百姓均人心大快。格里申所主管的莫斯科，社會問題不少，乃成了黨內和報紙批評的對象，之後，才將格里申撵了下台，戈爾巴喬夫成了蘇聯的「包青天」，深得人民好感。

第十八章　防保守派再反撲　清除勃朝元老輩

改革的誓師大會

戈爾巴喬夫上台後，以驚人的速度更迭人事。他的目標是放在一九八六年三月的廿七大，這是全面更換中央委員會的最佳機會。只要駕馭得住中央委員會，就可以保證改革進程順利，防止保守派反撲。而要控制中央委員會，首先要使改革派的年青幹部盡快佔領地方黨委第一書記和中央部委的要職。

戈爾巴喬夫上台就宣稱要撤換那些「長期身居同一職位，往往不能發現新問題，對工作缺點熟視無睹」的領導人，要「更大膽地把有前途的年輕人提拔到負責崗位上來」。

戈爾巴喬夫在三個月內就撤換了廿三個部長，在不足一年之內就撤換了一百多位政治局、書記處、軍隊高級幹部和地區的第一書記。輕工業部長康德雷特科夫因爲受賄和濫用職權，被判入獄。石油部長胡拉姆化公爲私，被撤職兼開除出黨，外貿部副部長蘇什科夫因爲受外國商人賄賂而被拘捕。每一個被撤職的人，看來都已腐化變質。戈爾巴喬夫「打老虎」每次都是眞刀眞槍，比安德羅波夫時期更加雷厲風行，蘇聯一部分人更加敬佩他，但也有人更憎恨他。

清除了一批腐朽變質的老傢伙之後，總理、副總理全在五十九歲以下，最年輕的副總理馬斯柳科夫，只有四十八歲。新提拔的三十名部長中，廿三人是五十多歲，四人是四十七、八歲。

大規模的人事更迭，爲蘇共廿七大準備好了組織基礎。

廿七大是蘇聯轉折的一次重要會議。它距離戈爾巴喬夫就任總書記的日子剛好一年。它距離赫魯曉夫主持的、一九五六年二月廿五日開幕的二十大剛好是三十周年。

在二十大上，赫魯曉夫發表秘密報告，批判了斯大林，開始改革，推行了赫魯曉夫路線。

戈爾巴喬夫恰恰也是選擇二月廿五日這一天舉行廿七大，一天不多，一天也不少。無獨有偶，戈爾巴喬夫也在報告中批評了勃列日涅夫時代的缺失。這表明，戈爾巴喬夫是一個有氣魄、敢於同舊時代決裂、敢於開創新世界的人。廿七大，是蘇聯決心改革的一次誓師大會。

戈爾巴喬夫主義

蘇聯面臨着一大堆問題，過度集權專制、官僚主義、貪污腐敗、任人唯親、思想僵化、經濟停滯、懶人成災。在國際上空前孤立，背上了霸權主義惡名。這些都需要推行一整套的改革措施，予以解決，只有探索新路，蘇聯才有希望。中國改革的成果，使蘇聯上下都有一

種壓迫感，他們深深感到，蘇聯體制非改不可，否則社會主義就沒有生氣，不能保持四、五十年代的發展勢頭。

在二十大，蘇共制定了第三個新綱領，嘗試改革，這次改革經過八年實踐，以赫魯曉夫垮台而告終。

戈爾巴喬夫在廿七大，提出了第四個蘇共綱領。有人稱廿七大綱領爲戈爾巴喬夫主義，概括起來，就是「全力改革，加速發展，經濟掛帥，減少共黨之間爭論，暫時對外緩和」。

爲什麼要全力改革？戈爾巴喬夫在政治報告中說：「一些年來，不僅是由於客觀原因，而首先是主觀上的原因，黨的機關和國家機關的實際行動落後於時代和生活本身的要求。積累起來的問題比解決問題快得多。惰性、管理方法僵化、工作勁頭降低、官僚主義滋長。社會生活出現停滯，一種奇怪的心理佔了上風，彷佛什麼也不用改變，就能使工作得到改進。一步落後，國家就步步落後。形勢要求變革。」

「外部形勢也要求轉折。當代世界發展中的變化是十分深刻和巨大的，需要對所有的發展因素進行重新思考和全面分析。」

「把我們遵循的理論變成一套僵硬呆板的公式和萬應靈丹，都是同馬列主義極其矛盾的。我們處在蘇聯社會和全世界所經歷的歷史特殊階段，要求黨進行創造和革新，擺脫已經過時觀念的束縛。」

什麼是「過時觀念」？顯然是指馬列主義理論上的、書本上的某些簡單公式。

列寧和斯大林都分析過他們所處時代的基本矛盾。然而，戈爾巴喬夫所分析的基本矛盾同斯大林所指出的大大不同。

內外政策的調整

在國內經濟發展方面，戈爾巴喬夫提出了「加速國家社會經濟發展」的戰略方針。他看到了蘇聯經濟增長率停滯不前的危機。他要求蘇聯向科技集約化發展，大搞生產設備電子化和自動化，提高經濟管理水平。

在社會民主化方面，戈爾巴喬夫主張發展人民自治，即管理社會不是極少數職業家的特權，應讓千百萬人參加政治生活。要使工會、共青團、社會團體提出的建議，及時在最高蘇維埃、地方蘇維埃中討論。中央權力過分集中，管理層次太多，對地方的事情難以察覺，也難以解決，若放在地方解決則好得多。他要求企業的管理委員會由行政部門、黨組織、工會組織、共青團組織和作業隊委員會代表組成，對企業重大問題作出決定。企業的各級領導人，由選舉產生，實現一長制與選舉制相結合。

戈爾巴喬夫强調健全法制，在國民經濟生活中加强司法機關、國家仲裁機關權力，使人們相信任何違法行爲者都逃不脫應有的懲罰。他强調嚴格執行審判的民主原則，公民「在法律面前一律平等」。要完善法院起訴程序，使損害公民權利的官員的違法行爲得到有效制裁。

在對外政策方面，戈爾巴喬夫强調資本主義和社會主義之間的對抗僅僅並且完全應該通過和平競賽和平競爭的方式進行。必須精確地估計自己的能力，必須有策略上的靈活性，準確作出相互接受的妥協，不是把對抗，而是把對話和相互諒解作爲目標。

戈爾巴喬夫强調對美國、對西方加强談判以收縮軍備競賽，加强相互信任，爭取利益平衡。蘇聯將把這項工作作爲今後幾年的對外政策中心方向。

在阿富汗問題上，戈爾巴喬夫說：「我們希望在最近將來就讓應阿富汗政府的請求而駐在那裡的蘇聯軍隊返回國內。還同阿富汗方面商定了一旦達成政治解決辦法就分階段撤出蘇聯軍隊的期限，而這種政治解決應保證實際停止對阿富汗的外來武裝干涉。」

論述當代四大矛盾

戈爾巴喬夫所概括的八十年代中期的世界主要矛盾有四方面。

第一，「社會主義國家已面臨世界上政治、經濟、科技的巨大變革所衝擊，每一個國家都須在對外政策、經濟及社會活動能力、精神面貌方面有所適應。社會主義都誕生在生產水平遠非先進的國家。它們的生活方式、歷史和民族傳統有巨大差距，它們每個國家都按照自己的道路走向新的社會形態，證實了馬克思關於相同的基礎在其具體方面有無窮無盡的變異和程度差別」。

這一段是論述社會主義理論同不同模式之間差異問題，也即是否定了勃列日涅夫時代的

「社會主義只有一個模式，從屬於一個中心」的理論，指出了這種理論同國際現實的矛盾。戈爾巴喬夫沒有尖銳批判這種「過時觀念」，但是，他提倡的「多個模式」論是比斯大林、勃列日涅夫時期的大大前進了一步。

接着，戈爾巴喬夫又論述了當代兩大主要對抗性矛盾。一是兩個體系、兩個社會形態的矛盾。戈爾巴喬夫强調，輸出革命，從外部推動革命，尤其是通過軍事手段，是無益的和不允許的。談到美蘇矛盾時，戈爾巴喬夫認爲主要鬥爭圍繞着和平政策而展開。在核戰爭完全無法接受的情況下，處理國與國關係的法則，應該不是對抗，而是不同制度的和平共處。

第二類矛盾是資本主義世界內部的矛盾。它包括：㈠勞動和資本的矛盾日益尖銳。近年，西方國家右翼集團上台的趨勢明顯了，工會受到侵害，進步力量受打擊，失業人數大增。㈡科技的急劇發展，更殘酷打擊了工業較落後的西方國家，使西方國家競爭尖銳。某些帝國主義更加自私，再生產的危機深化。㈢美國公司爲核心的跨國公司，已擁有西方三分之一以上的工業生產額、一半的對外貿易和百分之八十的新工藝和新技術。跨國公司同民族主義國家（包括歐洲國家和第三世界國家）的矛盾加劇了。㈣美國、日本、西歐已經成了資本主義三個中心。但美國發號施令的能力減弱了。㈤發展中國家債務危機惡化，資本主義要在無耻掠奪和同發展中世界公平合作方面作出抉擇，否則局勢不會轉好。

最後，戈氏又論述了人類生產活動和自然界的矛盾——首先是指環境、大氣層和海洋的污染，以及自然資源的枯竭。這一方面是科技革命和人類活動範圍擴大，給自然系統帶來了

過重的負擔，而且還由於市場勢力的盲目支配。

即是說，當代共有四大類矛盾。那就是社會主義國家內部的矛盾、資本主義與社會主義的矛盾、資本主義內部的矛盾以及人與自然界的矛盾。

對華關係續進的政策

戈爾巴喬夫主張睦鄰政策：「我們國家非常關心同蘇聯的所有鄰國始終保持良好的和平關係。這是我國對外政策的極其重要目標。」這段講話掀起了掌聲。

可以看出，在對外政策架構中，蘇聯自然把美國作爲對外政策重點，所以，戈爾巴喬夫以大量篇幅談論美蘇關係。而在廿七大政治報告中，他沒有直接談及對華政策，也沒有再對中國進行攻擊。對華政策是蘇聯手上的一張牌，因此他小心翼翼地避免「出言不愼」而刺激中國，使中國走得太遠，只是隱晦地承認「不同的社會主義國家應有不同模式」，强調「睦鄰關係」。

對付中國人，大棒政策是不行的，只搞「修好」宣傳而無實際行動也不行。這需要實際接觸，展開對話，求取信任。中國人的民族自尊心很强。蘇聯人的自尊心也太强烈，兩者不易妥協。特別經過六十年代、七十年代的不愉快經歷，中蘇不可能倒回五十年代的關係了，蘇聯人對此也心中有數。那麼，中蘇關係朝前看，能夠推前到什麼地步，蘇聯也心中無數，所以，「沉默是金」，戈爾巴喬夫寧願少講話，看清楚再說。看得出，他不是誇誇其談，只

求一時之利益的人，而是冷靜又深謀遠慮的政治家。

戈爾巴喬夫知道，像勃列日涅夫那樣發表塔什干講話和巴庫講話，放空炮，並不可能改善長期對立、互相猜疑的中蘇關係，重要的是爭取信任和瞭解。他希望一步一步地前進。

中蘇交惡有兩個大原因：一是蘇聯要做老子黨，規定社會主義只有一個模式，馬列主義只由一個權威的黨解釋，必須由蘇聯作爲革命中心。二是蘇聯採取了施加壓力的政策，在兄弟黨中孤立中國，在邊境重兵威脅，並撤退專家，對中國經濟封鎖。

赫魯曉夫時期是這麼幹的，勃列日涅夫時期也是如此幹的。然而，世界畢竟是變化了，戈爾巴喬夫的認識也有了變化，他在廿七大的講話顯示了這些變化的苗頭。

從個人思想和作風而言，戈爾巴喬夫並不贊同赫魯曉夫的作法，也不欣賞勃列日涅夫的政策。然而，如何擺脫這些羈絆？這不是一個戈爾巴喬夫可以扭轉得了的，還要視乎整個龐大的蘇聯國家機器能否有所轉變。

外交大改革

戈爾巴喬夫的對華政策，只是蘇聯的對外政策的一個組成部份，蘇聯對外政策仍然以美蘇關係爲軸心。戈爾巴喬夫不想再重複以前的舊作法，他決心大力改革外交部班子，改革僵死的工作方法。

外交班大換班從八五年七月開始。最突出的標誌是主管蘇聯外交事務長達廿八年之久的

葛羅米柯升任爲蘇聯最高蘇維埃主席團主席。葛羅米柯的升職，使戈爾巴喬夫更有力地掌握外交部。他提升了警察系統出身的謝瓦爾德納澤爲外交部長。謝瓦爾德納澤升職之前，在格魯吉亞主管經濟工作，頗有政績，而且作風大刀闊斧，是改革派的少壯分子。

當謝瓦爾德納澤擔任外長之後，立即更換了卅四名蘇聯駐外大使，並且召回駐外人員返莫斯科開會，會議的重點是改變外交格局和外交工作方式。

架空葛羅米柯的權力只是第一步，外交工作改革的重點仍然是要將勃列日涅夫時代的外交元老調離第一線，或乾脆讓他們退休。七月以後，擔任外貿部長廿九年的帕托利科夫、擔任黨中央國際部長的波諾馬廖夫，以及擔任蘇共中央聯絡部長和國際宣傳部長的魯薩科夫和扎米亞京紛紛被解職了。這些人在外交上素以刻板地按照意識形態優先的勃列日涅夫路線行事，扎米亞京則以正統的强硬派自詡。而戈爾巴喬夫的路線則以經濟爲優先，已不再拘泥於意識形態的經典字句。

八六年四月，戈爾巴喬夫將扎米亞京調到英國擔任大使。當時，蘇英關係陷於低潮，扎米亞京將會無事可幹。五月初，外交部又進行了大調動，把葛羅米柯的幾位得力幹將全部調走。原第一副外長馬爾采夫轉任駐南斯拉夫大使，副外長賈丕才改任外交學院院長，另一名參預過中蘇談判而又不能打開僵局的副外長伊利切夫則要退休。

路透社評論蘇聯外交部的人事變化說：「勃列日涅夫時代的外交班子已壽終正寢了。」强硬派的外交元老紛紛丟了烏紗帽，換上了新人，顯示蘇聯力求在不損害其根本利益的

限度之內，外交將富有更大的靈活性。

「美國通」多勃雷寧

由於列根採取了咄咄進逼的外交政策，戈爾巴喬夫決定以低調的方式處理美蘇關係，以柔制剛，以守爲攻，盡量避免「小不忍」而「亂大謀」。他只派出了一位低級別的外交官出任駐美大使，而這個駐美大使連英語也不會說。

但這不意味戈爾巴喬夫不重視美蘇關係，他認爲蘇美雙邊關係事關重大，他要求蘇共中央加强對蘇美外交政策的控制。

將駐美廿四年的大使多勃雷寧調到中央書記處，是戈爾巴喬夫的一着重要部署。

多勃雷寧是蘇聯的「美國通」，也是外交部的「智多星」。他自一九六二年起一直擔任蘇聯駐美國大使。他年青時就受「定向訓練」，培養爲「美國通」，學習英文，學習美國的生活習慣和禮節，學習美國的文化，卅歲那年，即一九五二年，多勃雷寧以「見習生」的身份到華盛頓十六街的蘇聯大使館任職「顧問」，熟習情況，其級別已爲「公使銜」。

一九五五年，多勃雷寧奉調回國。同年，第一書記赫魯曉夫和總理布爾加寧在日內瓦與美國總統艾森豪威爾、英國首相、法國總理舉行高峯會議時，多勃雷寧已成爲了蘇方代表團成員，成了赫魯曉夫的國際問題參謀。

一九五七年至一九六〇年，多勃雷寧又被派到紐約聯合國任職。他不是擔任蘇聯駐聯合

國代表團團長，而是擔任聯合國秘書長韓瑪紹的助理秘書，協助主理政治事務和安理會事務，秘書長對其能力十分賞識，而且十分信任。

一九五九年，赫魯曉夫訪問美國，多勃雷寧又追隨左右，周遊美國。一九六〇年，奉調回莫斯科，擔任外交部美洲司司長。一九六二年，多勃雷寧只有四十歲，他出任駐華盛頓大使。比他更年輕就擔任駐美大使的是葛羅米柯，在第二次世界大戰期間，卅四歲的葛羅米柯擔任了駐美大使，表現出色，以後升爲外交部長。駐美大使這個職位，從來是最重要的外交職位。

出色的私人外交

多勃雷寧同其他頭腦僵化、謹小愼微的蘇聯外交官不同。他深深地投入了美國社會之中，結識所有能夠幫助他瞭解美國的人，包括强烈地反蘇的人。他講得一口地道的美國腔英語，他革除了俄國人的生活習慣，穿上了美國式的衣服，小衣襟西裝、彩色短襪，甚至能講很多美國俚語，「縮骨」又佻皮。美國國務院官員評價這個蘇聯大使時說：「眞的，如果他走在紐約的繁盛街頭上，沒有人會認出他不是美國人。」

多勃雷寧有一頭金髮，身材魁梧，他喜歡溜冰，也喜歡下國際象棋和攝影。他的太太伊莉娜是他的好助手，她也一樣樂於投入美國社會。在華盛頓，她可以憑外交特權取得車牌，但她沒有把自己當成外交人員，她要體驗美國公衆的生活，排隊站立三小時，參加駕駛牌照

的考試。

多勃雷寧在聯合國任職時，所有蘇聯人員均禁止在聯合國廿五哩以外的美國領土活動，但多勃雷寧夫婦享有特別的批准，他倆可以租了汽車或乘公共汽車，到美國各地遊覽。當他倆一九六二年轉任駐美國大使時，他們履新翌日便前往一家他們曾經常租賃單車的波多馬克公園門外的車行，發覺這家車行已被中央情報局查封了。可見，美國人時刻地盯着多勃雷寧。

華盛頓經常有酒會，多勃雷寧不放過參加雞尾酒會的機會，結識一切可以認識的人。他和藹可親，他與太太一樣，熟悉美國藝術和文學，可以很快地同上流社會中的美國人找到共同的話題。

在廿硒廸擔任美國總統時代，美蘇處於冷戰期，按常理多勃雷寧沒有什麼「外交」可爲，然而，憑着他過人的手腕，使得美國人樂意撇開外交一般正規渠道，而同多勃雷寧私人對話。因爲，他同美國不少官員保持着良好的私人關係。包括了杜勒斯在內的美國官員，也認爲多氏能很好地判斷形勢，阻止了蘇聯政府某些衝動的行爲。

以後的尼克遜政府、卡特政府都注重與多勃雷寧的「私人外交」。多勃雷寧是本世紀內各國駐華盛頓的兩三位最擁有影響力的外國大使。基辛格在回憶這個對話對手時說：「我和他之間互稱彼此的名字，我叫他『阿那多利』，他叫我『亨利』。」人們都知道，美國總統要把話傳給蘇聯領袖，多勃雷寧是一個準確快捷的途徑。

多勃雷寧調到書記處

多勃雷寧離開華盛頓時，美國官員對他抱着尊敬、仰慕甚至帶上一些私人感情，美國官員的評語是：「一位傑出的大使」、「不同凡響……我所見過的最熟練的外交官之一」，「在我所閱歷的大使中，他不是最好的，也是最好者之一。」美國人沒有對他憎嫌、鄙視，對於一個俄國人而言，這是出奇的成功。

多勃雷寧的成功之處在於不像僵化的俄國人。他詼諧、和藹而善於妥協，但又在關鍵時刻堅定地維護了蘇聯的利益。在古巴導彈危機之前，他一再向甘迺廸總統保證，古巴沒有裝置攻擊性飛彈。但沒有一個美國人確定多勃雷寧是否知道內情，更多的人認爲多勃雷寧被蒙在鼓裏。

在蘇聯出兵阿富汗前夕，多勃雷寧突然以檢查身體健康爲理由，離開華盛頓回國，避開了最尷尬最難應付的時刻。也許，蘇聯避免外交前線「鴿派」人物受損，而調開了他。然而，多勃雷寧深諳外交前線的人扮笑臉，後方的人要强硬的策略。他是蘇聯最善於應付和爭取美國記者的人物之一。他不是顛三倒四、經常變換調門、前言不對後語的人，他予美國記者一種誠實、開放、熱情的印象，採訪過他的美國記者都認爲，多勃雷寧沒有說過謊，誰也找不到這方面具體的例子。這需要很高的外交藝術，和很機智的頭腦而又連續一致的立場。多勃雷寧不會因靈活性而隨風倒，刻意附和逢迎對方，他只是找尋一個雙方可以接納的共同點

，使對方覺得自己可以共同合作而已。

正是這樣一個人，被戈爾巴喬夫所賞識，被委以主管對外事務的書記處書記的職務，代替了勃氏時代的魯薩科夫和扎米亞京。

蘇聯對美國、對整個世界形勢的看法調整了，處理外交的靈活性也提高了。美國對蘇增加壓力，是迫蘇聯在軍事競賽抑或進一步緩和方面，作出明朗抉擇，作出更大的讓步。蘇聯的經濟實力不濟，不可能再同美國拚消耗了，它需要喘息時間和軍備競賽休止期，需要專注於發展經濟，也需要更務實而能夠適應多元化形勢的外交。蘇聯可以後退一些，但他不願退得更多了，戈爾巴喬夫想到了改變蘇美中格局，尋求出路。

勃氏執政時期，蘇聯人認爲：一個强大的中國，對於蘇聯老子黨的地位是一個威脅，壓制中國，成了蘇聯對華外交的主調。然而，時移勢易，一個同西方保持良好關係，而同蘇聯保持冰冷關係的中國，顯然更加不利於蘇聯了。

戈爾巴喬夫在「喪禮外交」的場合，認識了中國代表團團長的李鵬。他善於抓住一切迎面而來的機會。因爲，多一個朋友，總比多一個敵人更好。

戈爾巴喬夫與李鵬交手

戈爾巴喬夫是斯大林之後最有學識的一位總書記，他是烈士之後，自小是個孤兒。無獨有偶，他在發展對華關係時，却要同中國的一個烈士之後——李鵬打交道，這個人的出身、

教養都與戈爾巴喬夫具有相似之處，而且講得一口流利俄語，不過，戈爾巴喬夫却不懂華語。李鵬不僅懂俄語，還懂英文、德文，還是一個電力工程師。李鵬的年齡比戈爾巴喬夫大三歲，加入共產黨的黨齡比戈爾巴喬夫長六年。

李鵬肯定是蘇聯問題專家，而戈爾巴喬夫却不是中國問題專家。看來，戈爾巴喬夫要對付李鵬尚且不易，如果要同鄧小平鬥智鬥謀，更是吃力了。不過，戈爾巴喬夫傾向於和解，他和李鵬有過多次工作交往，他希望從李鵬身上找到同中國對話的機會。因爲，李鵬是中國的改革派，也是政治舞台的新星。

李鵬祖籍四川，一九二八年在上海出生，在他三歲時，父親李碩勛由於中共黨員的身份暴露被殺害了，成了無父孤兒。他跟隨母親趙君陶遷到成都。一九三九年，趙君陶由於工作需要，到重慶工作，將李鵬寄養在成都的親戚家中。這年夏天，鄧穎超把李鵬從成都接到了重慶八路軍辦事處她的家裏居住和生活。他被送到了名教育家陶行知學辦的重慶育才學校上學，當過陶行知的學生一年之久。一九四一年，周恩來把李鵬送到延安，從十二歲到十七歲，都在延安學習。延安中學畢業後，又進了延安培養技術人才的延安自然科學院，後來又到張家口工業專門學校學習，四五年參黨，一九四六年後，任晉察冀電業公司技術員，再調任哈爾濱油脂公司支部書記。

一九四八年後，由中共保送到莫斯科動力學院學習。這時候，戈爾巴喬夫還是一個農村青年，尚未進入莫斯科大學。而李鵬已經擔任中國留蘇學生總會主席、黨支部書記。李鵬大

學一年級到畢業，所有科目的考試成績均是五分（即一百分）。

李鵬一九五五年回國，任吉林豐滿發電廠副廠長、總工程師，東北電管局副總工程師、遼寧阜新發電廠廠長。一九六六年任北京電管局副局長。一九七九年之後，任電力工業部副部長、部長、水利電力部第一副部長，一九八三年，任國務院副總理兼國家教育委員會主任，中共十二屆中央委員。

第十九章　會李鵬打破僵局　召長征施冷板計

中國的「蘇聯通」

李鵬同周恩來、鄧穎超的關係，是螟蛉子的關係。周恩來沒有子嗣，但却把烈士的子女當作是自己親生兒女一樣，關心其成長。李鵬一九八五年訪問美國，連續有幾個美國官員當面問他是否周總理的義子。李鵬直言不諱，表示以得到周總理和鄧穎超的愛護和教育深感榮幸。李鵬訪問了美國的麥克唐納道格拉斯飛機製造廠，參觀了密西西比河的水利和運輸設施，訪問福特汽車廠、斯坦福大學，雖然他是個留蘇學生，但是他對美國抱有更大的興趣。他苦學英語，口袋中永遠有一個英文生字簿，把工程方面的專有名詞，立即記下來。他另一本筆記簿則專門紀錄數據，到了深夜，他照例把每個參觀點所搜集的工程數據都整理一遍，輔助他工作的是一部小型計算機。他從來不假手於助理人員替他收集這類資料，他要親力親爲，把數字都記在腦子裏，他既是政治家，但更多地方顯示他是一個嚴謹的工程師。美國一位官員私下說，他們很少見到一個副經理像李鵬那樣咀嚼思考一些工程數據。

李鵬八五年的那次訪美之行，中美達成了以補償貿易方式合製美機的合同。不過，李鵬仍然抱怨美方補償貿易的份額太少了，看得出，他是熱心學習西方技術的政治家。

儘管如此，中國仍然將李鵬放在對蘇外交的第一線崗位上。這是歷史的巧合原因所造成的。第一，中蘇關係一直不好，不可能進行更高級的政治人物互訪，而只局限在副總理的級別；然而，以副總理級別同蘇聯人打交道，則需要精明、幹練、能臨機制宜、善於應變、判斷準確、抓到苗頭、不錯過時機、富有創造性的人物，李鵬熟悉蘇聯問題，也懂俄語，則是一個理想人選。

中國人同蘇聯人長期打交道的經驗證明，盡管派出級別稍低的人選，但這個人物一定要顯出中國的地靈人傑，人才輩出，強手如雲，否則，大鼻子就會欺負中國無人。

喪禮外交「摸底牌」

一九八五年三月契爾年科逝世。戈爾巴喬夫接任總書記。北京對願意改善對華關係的戈爾巴喬夫印象不俗，派出了以李鵬爲首的政府代表團到莫斯科弔喪。這次出訪，重點是試探蘇聯對華政策究竟如何。因爲，契爾年科逝世後，戈爾巴喬夫在非常的中央全會上當選總書記，並發表了講話，表示希望中蘇關係能取得重大的改善。這句話是例行公事？還是確有誠意？因爲，中蘇存在着三大障碍，邊境大軍、阿富汗問題、支持越南侵柬問題，都使中國虛耗大批國防開支，中國需要和平的國際環境進行建設。如果存在移走三大障礙的可能性，中國當然不應錯過時機。

李鵬到了莫斯科之後，戈爾巴喬夫處理國喪忙得不亦樂乎，但他淸楚知道喪禮外交的作

用，三月十三日下午，他與吉洪諾夫、葛羅米柯、庫茲涅佐夫在克里姆林宮會見李鵬一行，感謝李鵬參加契爾年科的喪禮。李鵬首先祝賀戈爾巴喬夫擔任總書記，接着，他說：「祝願你們在社會主義建設中取得巨大成就。」寥寥數語，內有文章。中國已經很久沒有肯定蘇聯是社會主義國家了。

戈爾巴喬夫富有政治敏感，立刻發現了中國人的口氣不同了。當晚，蘇聯人就研究了對策，積極地以李鵬爲對手，推動蘇中關係，戈爾巴喬夫決定，翌日要和李鵬詳談一次。十四日中午，戈爾巴喬夫、葛羅米柯在克里姆林宮再次會見了李鵬。李鵬依照中共中央的錦囊妙計，首先轉中共中央總書記胡耀邦的衷心祝賀和良好祝願。李鵬說：「你在非常全會上的講話表示希望中蘇關係能取得重大改善，我們對此表示同意。我們願意作出努力發展兩國間在政治、經濟、科技、文化領域的關係。」戈爾巴喬夫重申，蘇聯希望蘇中關係得到重大改善。他說，蘇中之間應繼續進行對話，提高對話級別，縮小分歧。

「解凍」遇到阻力

中蘇兩國、兩黨的首腦透過了李鵬互相問候，這是六十年代以來第一回。而戈爾巴喬夫所言的「提高對話級別」，就是希望同胡耀邦或鄧小平會晤。

李鵬把這個信息帶回了北京，中蘇關係逐步「解凍」的序幕揭開了。十四日下午，北京外交部照例開吹風會，香港駐京記者敏感地追問李鵬副總理公開稱讚蘇聯的社會主義建設成

就，是否意味承認蘇聯是社會主義國家？中國是否改變了對蘇聯的看法？

中國外交部發言人明確地回答：「蘇聯是個社會主義國家」。「最近，兩國領導人都表示了進一步改善關係的願望。」

整個部署，顯示中國高層是步調一致的、中蘇「解凍」不是某一個人的決定，而是兩黨分別舉行高層會議討論的結果。

八五年三月之後，兩國在經濟貿易方面有了急劇的發展。但是，中國一再催促蘇聯拿出行動，排除三大障礙，蘇聯顯得猶豫不決。中國決定先發展同其他東歐國家的關係，提高對話級別，讓蘇聯焦急一下。因爲，中國同東歐國家並無「三大障礙」。一九八五年十二月，李鵬與夫人朱琳訪問了捷克和保加利亞，回程時途經莫斯科，戈爾巴喬夫突然要求同李鵬會晤，再談中蘇關係問題。這是一次「互相摸底」的會晤。李鵬很坦率告訴蘇聯人，「三大障礙」不除，蘇方沒有行動，那麼中蘇對話很難提高級別。經濟往來可以發展，政治關係不可能改善。

戈爾巴喬夫這時遭到了美國的咄咄進逼，他急於同中國搞好政治關係，爭取戰略優勢。他一再表示了願意睦鄰，減少分歧，希望兩國領導人會晤。

這次會晤直接導致了蘇聯第一副總理塔雷津訪華，加速經濟、貿易、文教關係的發展。同時，雙方都知道了對方的「底線」在哪裏了。

戈爾巴喬夫雖想推動對華關係，但他也有困難，他剛掌權不久，勃列日涅夫時代的保守

勢力並未清除，不少人過去堅持反華政策，若要他們承認錯誤，就意味着政治生命的完結。這些人在位一天，都不會贊成對中國來一個大轉彎。

「對話」的條件出現了

戈爾巴喬夫全力進行幹部撤換工作，一九八六年二月，蘇共廿七大舉行，他强有力地撤換了半數中央委員，牢牢掌握了中央委員會，控制了政治局和書記處。接着，他又大舉改革了外交部，撤換了葛羅米柯的心腹。

葛羅米柯時期的外交路線結束了，他掌握外交部廿八年，戰後沒有一個大國如此長期地由一個人主管外交工作，在外交風格、對待問題的方法、地理重點方面都一成不變，頑强形成了固執和不妥協，自信變成了傲慢，謹愼變成了自滿。他本人僵化了，流風所及，由他挑選和培養的三、四代外交人員都是從一個模子中鑄造出來，食古不化。

葛羅米柯的外交主導思想就是優先處理同超級大國的關係——即美蘇爭霸。對於其他國家，包括西歐、日本、中國，都是陪襯的地位。這種兩極化的、沒有層次的和遠遠脫離現實的外交方針，顯示蘇聯錯誤地估量形勢。蘇聯到處碰壁，到處受孤立，沒有朋友，同美國爭霸爭不贏，而要退守也十分艱難。葛羅米柯離開外交部，戈爾巴喬夫才有機會採取多元化而富有想像力的外交行動。

一九八六年七月底，戈爾巴喬夫推動中蘇關係前進的時機已經成熟。他已重新建立一個

强有力的外交部，他在國內改革中得到了遠東地區知識份子的支持，他調換了各大軍區、軍種的司令員。戈爾巴喬夫七月下旬決定到遠東地區去建立他的新事業。

整個西伯利亞，是人烟最少的地方，也是蘇聯經濟最落後的地區，那裏充滿着改變現狀的要求和願望。廿七大提出了「加速發展」的戰略方針，遠東地區怎麼辦？哪裏能源不能自給，工業生產在全國佔的經濟比例不斷下降，中央不斷要抽撥糧食補貼遠東，連機器的零件也要由歐洲地區供應，不少工廠因缺零件，自動生產線開工率只得百分之五十。不少當年熱心地開發邊區的青年，都心灰意冷，溜回歐洲老家。「共青城」勞動力不足，居民的生活服務條件差，日用品緊張，從知識分子到士兵，都對糟糕的現狀表示痛心和憤慨。

跑到遠東宣佈兩部署

戈爾巴喬夫在遠東地區作了爲期七天的視察，但更大的目的是點燃改革的火種。他在（海參威（符拉廸沃斯托克）的大會上，提到了改革遇到的困難，他頗爲鼓動性地對羣衆說：「那些習慣於按隋性生活、按老方式工作的人們」，「一定要受到清洗」。「煩瑣哲學家把教條當作社會主義的永恒眞理」，「教條不能阻礙蘇聯前進」。「不少領導人善於利用職務便利，爲自己謀私利，忘記了社會利益和人民需要。這需要清洗，最好是自我清洗錯誤，自己不清洗就由別人幫助清洗。」

戈爾巴喬夫此行的目的，是動員全國力量開發遠東地區。他强調要「好好抓一下遠東」

。戈爾巴喬夫提到加快遠東地區發展的兩條辦法：㈠加速提高遠東地區的人民生活水平，改善住宅條件，吸引歐洲的專家和勞動力前來參加遠東建設。㈡開放遠東地區，同外國合作。他提出把遠東地區「納入全蘇分工和國際分工體系」，同外國實行生產合作，建立合營企業，在發展農業方面同各鄰國合作。他還主張把遠東地區建設成為國際旅遊區。

戈爾巴喬夫所指的鄰國，是指中國和日本。他看到了亞太區經濟起飛的前景，如果蘇聯也有可能介入亞太區的經濟合作，那麼，在九十年代的亞太區經貿大發展的進程中，蘇聯遠東地區也能蒙受其益，人民的生活將會大大改善。

然而，這可能是一種空想。如果蘇聯不拿出切實的行動，證明她沒有向遠東擴張和威脅鄰國安全的野心，那麼，鄰國一樣會對蘇聯敬而遠之，維持一種冷淡的關係，談不上什麼經貿合作，談不上互利互惠，更不會攜手共榮。

這個僵局怎生解開？戈爾巴喬夫七月廿八日特別在海參威發表了蘇聯對亞太地區的政策的講話，塑造蘇聯的睦鄰與和平形象，頗有一番「改過自新」的味道。在未來幾個月，美蘇就要舉行高峯會議了。海參威講話的主題是把亞太地區納入蘇共廿七大所提出的國際安全體系之中。

在講話中，戈爾巴喬夫對遠東局勢的估計是：「從經濟上看，亞太地區已進入一個復興時代。從政治局勢看，這一地區沒有向好的方面轉化。七十年代後半期，美國在太平洋擴充了軍事力量，對抗開始出現，但沒有像歐洲那樣軍事化。蘇聯準備要改善同亞太各國的雙邊

關係。蘇聯强調自己也是亞太國家，不會犧牲別國來加强自己的安全，不謀求特權和特殊地位。」

對中國顯示積極態度

海參威講話，有下列五大特點：

——對日本，政治上作出緩和姿態。認爲蘇日關係已有好轉徵兆，兩國最高領導人互訪已提到議事日程。戈爾巴喬夫提出同日本建立聯合企業，聯合開發海洋資源、和平利用宇宙。同時他又指出，蘇日合作不應受過去的問題干擾。（指北方四島歸屬問題）。

——對美國，關於裁軍和最高級會談缺乏新意。他指責美國在亞太區擴充軍備，拚凑華盛頓——東京——漢城軸心的同時，也明確地承認美國是太平洋大國，它在這一地區有重要的合法的經濟利益和政治利益，沒有美國的參與就不可能以該地區所有國家都滿意的方式來解決太平洋地區的安全與合作問題。在遠東和亞太地區，蘇美有互利合作的不少潛力。戈爾巴喬夫提出解散亞太地區的軍事集團，宣佈嚴格限制華約行動的地理範圍，堅決反對北約擴大到亞太地區，阻止日本成爲北約的準成員國。

——從蒙古和阿富汗部份撤軍。這是戈爾巴喬夫精心策劃的一步棋，希望改變蘇聯形象，改變亞太區緊張氣氛。他宣佈已同蒙古撤出相當大的一部分蘇軍。他又宣佈八六年底之前從阿富汗撤出六個團的蘇軍，但六團部隊約八千人，並不影響其十二萬蘇軍的戰鬥力。這步

棋可以達到「分階段撤軍」的宣傳效果，但勢必增加各國要求蘇軍全部撤走的壓力。

——對華關係。這是海參威講話的最精華部份，也是他擔任總書記以後在對華政策方面最明確而最具體的一次。

戈爾巴喬夫重點要求改善同中國的政治關係，表示願在任何時候在任何級別上同中國討論建立睦鄰關係問題。他認爲兩國都在加速經濟建設，可以互相支持和合作，關係越好，越能多交流經驗。他提出兩國的經貿（包括邊境貿易）還有很大的潛力，聯合開發黑龍江，以河流主航道爲正式國界，與建連接新疆和哈薩克的鐵路，在宇航技術方面進行合作，中蘇均衡地降低陸軍水平。

戈爾巴喬夫在中蘇關係「三大障碍」問題上，接觸了中蘇邊界和大軍壓境問題，接觸了阿富汗問題。看得出，蘇聯的政策有了變化，表示了誠意，當然，實際效果要看行動，如果有姿態而無行動，很難解決障碍問題。

不過，最大的障碍，戈爾巴喬夫却未曾觸及，那就是越南從柬埔寨撤軍問題。戈爾巴喬夫說：「柬埔寨問題同東南亞其他問題一樣，取決於中越關係的正常化。這是兩國領導人主權範圍內的事。我們只能表示，我們希望這兩國的邊界重新成爲和平睦鄰的邊界，恢復同志式的對話，排除不必要的懷疑和不信任。目前的時機是有利的，整個亞洲均有此需要。」

越總書記長征赴蘇內有玄虛

在戈爾巴喬夫發表海參威講話之前兩天，蘇聯「邀請」了蒙古總書記巴特蒙赫和越南總書記長征前往莫斯科「休假」。

戈爾巴喬夫顯然知道巴特蒙赫容易對付，而越南人則不那麼容易就範。

七月廿六日，正是長征到達莫斯科「休假」的日子。塔斯社特別從河內發表了長征在討論越共「六大」政治報告草案幹部會議上的講話的報導。報導說：「社會主義大家庭已變成了世界體系和不斷加强的力量，我們必須利用兄弟國家，首先是蘇聯極其寶貴的援助。越共中央總書記批評了在利用這種援助中所犯的錯誤。他指出，由於官僚主義的供應體系，大量的資金一方面花費在社會消費上，另一方面分散在衆多的基建項目上」。

這段報導隱隱含有「鬥水喉」的意思。蘇聯將會集中資金搞國內建設，以緩和國內的不滿情緒。蘇聯人民對外部世界有越來越多認識，他們曉得：比之西方世界，蘇聯人的物質享受實在太少了。他們首先對食物短缺、物價上漲不滿，繼而對政府要求他們勒緊褲帶去支援成萬公里外的古巴和越南人表示牢騷。八十年代，蘇聯的陶里亞蒂汽車廠和其他汽車廠發生過罷工和示威。在這之前，敖德薩幾乎發生暴動，碼頭工人抗議他們的妻兒捱餓，而蘇聯政府却把一船又一船的糧食去支援某些小國。這的確是「寶貴的援助」。戈爾巴喬夫許諾改善蘇聯人民的生活，肯定要減少對外援助。而本來「寶貴的援助」，變得更「寶貴」了。戈爾

巴喬夫當然不想這些援助白白地浪費了。而越南官僚主義體制，則是浪費蘇援的最大原因。塔斯社的報導，其實是對越南施加了壓力，迫使一些追隨慣了勃列日涅夫的人明白，要學會體察蘇聯改革派的意圖，也要掀起一次改革體制的浪潮。在這種浪潮中，保守派肯定會受清洗。然而，黎筍是善於看風駛舵的人，他一早就表示「支持改革」，以投合戈爾巴喬夫的心意。奈何他等不到新「波士」賞識就死去了。黎筍七月十日逝世，長征七月十四日接任總書記。令世界震驚的是，蘇聯塔斯社是全世界最早發佈長征接任消息的通訊社，而越南官方通訊社還落後在蘇聯人的後面。可以想見，蘇聯對於越南的人事變動，並不是全無情報或某種微妙的影響力。

長征肯定是黎筍之後的過渡性人物。他在五十年代與中國關係不錯，後來被黎筍架空了權力，擔任國會中的閒職。越共把他推爲總書記，可能有某種想法，一是假意改善同中國的關係，利用長征同中國對話，就如同中美繞過台灣購買美國武器問題那樣，中越也繞過柬埔寨問題，發展關係正常化，欲使中國不再迫其從柬埔寨撤兵。二是緩和蘇聯逼其人事過急變革的壓力，長征是一個蘇聯暫時可接受的人物。

縮減對越、蒙的援助

戈爾巴喬夫跑到海參威發表演說之後，回到了莫斯科，才會見長征，長征事先並不知道蘇聯對中國態度如此熱乎，越南一直把中國作爲頭號敵人，而把蘇聯作爲靠山。現時「大靠

山」突然要同中國結束四分之一世紀的爭吵，大談改善關係，又不同越南事先吹風，長征一直忐忑不安。

越南通訊社詳細地報導戈爾巴喬夫的海參威講話，但是把戈爾巴喬夫希望同中國發展睦鄰關係的段落刪去了。很明顯，越共對中蘇關係「解凍」抱着反對的態度。但戈爾巴喬夫知道難以說服越共，故意令長征緊張一下，使其感到震驚和威脅。莫斯科每天大約供應河內一百五十萬元的物資和金錢。戈爾巴喬夫覺得長貧難顧，準備壓縮對越南的支援，公開的理由是越南浪費了蘇聯的援助。

長征爲了爭取蘇援，在赴莫斯科前夕，匆忙地否定了一份剛剛起草完畢準備提交十月份舉行的越共代表大會的一份政治報告的草稿。誰料到，更大的政治變化發生了，長征爲此焦慮不安。戈爾巴喬夫特意讓越南人受「精神虐待」長達兩個星期。

八月十二日，戈爾巴喬夫會見了長征。一開始，戈爾巴喬夫就談到他遠東之行的重要意義——這是執行廿七大「加速發展」戰略計劃的一個組成部份，而廿七大路線是蘇聯進入嶄新階段的標誌。

形勢如泰山壓頂，長征只能附和和支持這條路線。長征連忙支持戈爾巴喬夫夫的海參威講話，「願意同中國關係正常化」，同意「建立國際安全體系」，「爲和平和社會主義利益而在國際舞台上協調行動」。然而，越南仍然堅持柬埔寨問題不應是中蘇關係正常化的先決條件。

接着，長征大談越南的困難和六大的籌備情況。戈爾巴喬夫同意仍然給予「必要的幫助」。但「援助」減少了，戈爾巴喬夫主張更多的「經濟生產合作」。

同日，戈爾巴喬夫又會見了蒙古的總書記巴特蒙赫。巴特蒙赫比較聽話，知道今後會減少援助之後，回到蒙古，立即改變了報刋的宣傳口徑，不再提「蘇聯經常給予蒙古慷慨的經濟技術援助」，蒙古領導人在講話中更多地提出「最大限度地挖掘本國國民經濟的潛力」和「廣泛發展蒙蘇合營企業」了。蒙古領導人已接到通知，在節約物力和財力方面採取措施。

越南人已經明白，社會主義大家庭已無「免費午餐」可吃了，蘇援必逐步減少，蘇聯人經濟有困難，不能負擔太重。

鄧小平給戈氏出難題

鄧小平覷準了蘇越關係的兩大特點：㈠蘇越彼此同意協調行動；㈡蘇聯逐步減少援助。立即在中蘇、中美關係問題上下了一步很精采的棋子。

鄧小平同意了美艦訪問中國的青島軍港，而且有否載核武器問題上採取了中美均可接受的鬆動立場。即中方申明不歡迎帶核的軍艦訪問，而美方申明戰艦是否帶核照例不對外宣佈。同時，安排了美國國防部長溫伯格十月七日訪華，商談中美軍事合作問題。

另一方面，鄧小平在九月初會見了美國哥倫比亞電視台記者華萊士，談到了蘇聯向越南提供經濟和軍事援助，如果蘇聯不幫助越南，越南一天仗也打不了。如果蘇聯促使越南從柬

埔寨撤軍問題上走出紮紮實實的一步，他將會晤蘇聯領導人戈爾巴喬夫。這是把球踢回蘇聯一邊了。既然蘇聯「大波士」可以從阿富汗、從中蘇邊界撤軍，爲什麼不可以令小伙記越南撤撤軍？

西方外交界人士還注意到，鄧小平沒有要求越南一次過把軍隊撤走，只要一定程度大幅度撤軍就行了。只要求戈爾巴喬夫有行動，鄧小平就可以去莫斯科會晤戈爾巴喬夫。

這是給戈爾巴喬夫出了一個難題。他到底是要眞的「和平」、「睦鄰」呢？還是另外有想法。但是，戈爾巴喬夫要維護他的政治信用，他就要有所行動。

無論如何，越南必須配合蘇聯而行動，否則戈爾巴喬夫在亞太區的任何宣言都只是空洞無力的廢話。中蘇關係每進展一步，越南的壓力就大一分，最後，越南不得不做一個抉擇，是同蘇聯反目呢？還是乖乖的開始撤軍。在越共六大召開之前，河內仍然嘴硬。如果六大選舉出一個較爲實際明智的領導班子，問題就會好辦一些。

胡耀邦在鄧小平講話之後，向越南作出了許諾：「如果越南完全從柬埔寨撤軍，我們就不念舊惡，恢復過去的傳統友誼。」中國不僅對戈爾巴喬夫施加了壓力，也對長征施加了壓力。戈爾巴喬夫對越南的動向不是無能爲力的，以後更多的事情會證明這種判斷是正確的。

爲中蘇關係「加溫」

蘇聯的外交政策一直在變。戈爾巴喬夫海參威講話之後，他派出了塔雷津第一副總理訪

華，談到了柬埔寨問題，也談到了中蘇邊界問題。值得注意的是，九月初塔雷津訪華時，他帶來了兩個重要的人物。一個是新的副外交部長羅高壽，以後他是中蘇關係正常化談判的代表和監督者，一個是對外經委主席卡圖謝夫，他是推動同中國進行經貿合作和開設合營公司的負責人。戈爾巴喬夫一直爲中蘇關係「加溫」。

最戲劇性的是《莫斯科新聞》八六年七月刊出了斯大林時代的外交家莫洛托夫安享晚年的報道和圖片。莫洛托夫已經是九十六歲高齡了。莫洛托夫的近照顯示他仍是胸脯挺挺的，兩眼烱烱有神。莫洛托夫談到了對戈爾巴喬夫的改革持讚賞態度。他說：「我對蘇聯社會生活中的變化感到鼓舞，遺憾的是，我的年齡不允許我積極地參與這些改革。人越老，越想積極參與這些改革。」潛台詞是莫洛托夫很想再在外交舞台上亮一下相。新華社立即轉發了這條報導，而且加了一段關於莫洛托夫生平的介紹。

莫洛托夫在第二次世界大戰中，擔任外長，積極地聯絡英、美，推動了蘇聯與英、美結盟抗禦法西斯。他出席了同盟國在德黑蘭、雅爾塔、波茨坦會議，以及一九四五年創立聯合國的舊金山會議。一九四九年，他辭去了外交部長職務，被任命爲監察部長。史大林逝世後，赫魯曉夫發動宮廷政變，他與赫魯曉夫政見對立，一九五六年被免職。同年十一月又因政局的微妙變化，擔任國家監察部長，一九五七年六月，他參加了企圖推翻赫魯曉夫的行動未遂，失掉了一切黨政職務。後來，他擔任蘇聯駐蒙古大使，一九六〇年至一九六一年擔任蘇聯常駐維也納國際原子能機構的代表，直至退休。勃某上台後，將他開除出黨，一九八四年

恢復了黨籍。

莫洛托夫重新出現在蘇聯報紙上，是對勃列日涅夫外交路線的間接貶抑，也是恢復全方位外交，向西方修好的信號，同時也是對華外交顯示友誼的一個兆頭。在莫洛托夫時代，中蘇曾有過一段較佳關係的日子。

莫洛托夫重新露面之後，蘇聯向東歐打出了綠燈信號，波蘭、東德、匈牙利的黨政領導人紛紛「趕火車」訪問中國。這樣，越南顯得更孤立了。

不過，莫洛托夫在八六年十一月八日，也就是重新露面後四個月逝世了。

另一幕好戲則由戈爾巴喬夫的夫人賴莎主演。八月六日，即戈爾巴喬夫會見長征前六日，第一夫人滿面笑容地詳細參觀了中國在莫斯科舉辦的經濟貿易展覽會。

第一夫人外交

賴莎這回是向中國人拉關係的。她能言會道，善搞公共關係。中國展台上有很多家庭電器產品，包括電視機、音響設備、冰箱、風扇，還有漂亮的皮鞋、時裝，也有許多尖端的宇航、激光、電腦產品。勃列日涅夫時代，蘇聯把中國描繪得一團糟，這個展覽會生動地展示中國改革後所取得的經濟進步。相形之下，蘇聯的輕工業品的樣式和質量就笨拙多了。卅三年來，中國未曾在蘇聯開過展覽會，偏見的宣傳代替了現實。戈爾巴喬夫容許這個展覽會舉行，本身就給保守的反華者一個巨大震動。

賴莎參觀展覽會，在公衆中引起哄動。她仔細地觀看中國的每一件展品，不時提問，發表觀感，還向中國人說些風趣的話。她走到一台高精度的「雙頻激光干涉儀」前面，中國講解員告訴她這台激光儀器全部是由中國自己設計製造的，賴莎立即笑着伸出手來，同中國人握手祝賀，說：「好樣的，自己製造，這是值得自豪的。」她看到了中國的時裝、鞋類、熱水瓶等消費品後，讚揚說：「這些衣鞋在蘇聯是很受歡迎的。」

賴莎在中國展覽場流連了一個多小時，臨走時，她對中國展覽團團長說：「展品使我看到了中國各方面的成就，我祝願我們的鄰邦中國人民在今後取得進一步的良好成就。」擺出這種夫人外交姿態，誰都知道戈爾巴喬夫在發展對華關係方面的勁頭。

中國展覽會的影響是爆炸性的。參觀展覽會是要購買門票的。蘇聯人爲了購票，排起了長達一公里的長龍，在烈日之下曬兩個多小時才能進入大廳。特別是蘇聯婦女，對多姿多采的家用電器和廚房用具，愛不釋手，而蘇聯姑娘則對中國絲綢裙子羡慕不已。不少蘇聯人在留言簿上寫下了他們的感想和對中國的感情：「展覽會上的新鮮空氣清除了那些認爲中國是貧窮落後的國家的成見。」「中國人是好樣的！」「中國近年的發展，有什麼秘密？」一位三十年前曾在中國工作過的蘇聯專家寫道：「中國三十多年來的成就令人難以想像。我從展品中看到一個嶄新的中國。蘇聯人民永遠都尊重中國人民。」

展覽會的觀衆，反映了一股要求同中國友好的潛流。但更大的潛流是，蘇聯公衆要求改

革，在展覽會上，他們紛紛打聽中國改革的情況。戈爾巴喬夫巧妙地利用了這個展覽會，爲蘇聯的改革增加了聲勢。

可以這麼說，意識形態的分歧和障礙，已經排除了。中蘇餘下的問題，是如何排除柬埔寨的問題。

軍區大調動

戈爾巴喬夫知道，要推行新的內政和外交政策，必須要有軍隊的支持。他把強硬派軍人奧加爾科夫弄到吃閒飯的崗位上之後，他加緊了對軍隊的人事調整。一九八六年九月，他把遠東戰區司令特列季亞克升任爲副國防部長，而把在擊落南朝鮮客機負有責任以及在切爾諾貝爾核電站事故救災不力的民防司令阿爾圖寧撤換下來。而接任遠東軍區總司令的是戈爾巴喬夫的親信。

自從一九八四年戈爾巴喬夫執掌政治局之後，蘇聯國防部的十五名主要負責人已經因爲年老、病故和政治原因更換了其中九人。迄八六年十月爲止，新的國防部名單是：國防部長索科洛夫、第一副部長阿赫羅梅耶夫、庫利科夫、盧啥夫。其餘的副部長是馬克西莫夫（兼戰略火箭部隊總司令）、伊方諾夫斯基（兼陸軍總司令）、庫爾杜諾夫（兼國土防空軍司令）、葉菲莫夫（兼空軍總司令）、切爾納溫（兼海軍總司令）、特列季亞克（兼民防司令）、庫爾科特金（總後勤部長）、沙巴諾夫（裝備部長）、舍斯托帕洛夫（建築與營房）、戈

沃羅夫（總檢察長）、什卡多夫（總干部部長）。

其實國防部長索科洛夫已七十五歲高齡，身體雖好，但腦袋則不時糊塗，他只是暫時替人佔據着一個重要職位。在戈爾巴喬夫物色一名追隨他的路線的軍人之前，他並不希望其他人染指國防部長位置。一旦戈爾巴喬夫認爲時機成熟，就可以把年邁的索科洛夫換下去。

不少人都推測，當時六十五歲的庫利科夫很可能升任爲國防部長，他長期擔任華約武裝部隊的總司令，如果從軍人中挑選國防部長，庫利科夫機會最大。然而，如果戈爾巴喬夫要實行文官執掌國防部，那就很可能由書記處的新貴出任了。

戈爾巴喬夫能不能更好地駕馭軍隊，是蘇聯能否順利地推行改革的一個重要關鍵。

第二十章 世局艱辛內憂多 謀事靠天時人和

改革前途看農業

農業始終是蘇聯經濟變革得好與壞的一個溫度計。農業改革若不成功，那麼，戈爾巴喬夫許諾改善人民生活的支票就不能兌現，各條戰線的羣衆改革熱情亦會因爲副食品供應不足而大大減低，失去了羣衆的支持，改革派就會面臨挫折的危險。

戈爾巴喬夫一向運氣好，也許老天爺會幫忙，使他在位時，會碰上連續幾個豐收年，使改革打下較好的基礎，否則，農業改革將是荊棘滿途。根本的原因：集體承包制、家庭承包制在中國十分靈驗，中國的氣候很好，只要農民肯幹，糧食立即上去。但蘇聯的條件差多了，它緯度高、土地疲瘠、乾旱、寒冷，氣候多變，歉收風險率很高，這種風險也要由承包單位來負責，農民的收入就很不固定，弄不好，農民反而可能成了改革的反對力量。

此外，蘇聯農業還存在價格體制、生產資料供應不足、人才缺乏等難題。

蘇聯的食品價格是由國家制訂的，官家訂價並不能反映千差萬別的市場變化。即使訂價合理，也不能隨機應變地使價格迅速反映生產領域和流通領域的利潤差別。下放企業自主權是對的，然而，企業會專挑利潤高的品種而生產，而放棄利潤低的品種。那麼，掌握較多資

金的企業就可以不擇手段地抬價去炒賣短缺的生產資料（飼料、化肥、溫室設備等），造成了黑市物價飛漲，供應混亂。那麼就需要加强中央指令性的指標去糾正偏差，然而，加强指令又會全面地窒息企業的積極性。

蘇聯長期實行計劃經濟，企業管理人員中不需動腦筋、不需獨創精神，也欠缺靈活的市場技巧，一旦下放企業自主權，經理、廠長的才幹立即顯得不適應，由不合格的管理人員盲幹、胡幹會造成錯誤投資、錯誤經營，導致極大浪費，企業虧損劇增，影響改革成效。

能源不足，化肥、農械零件不足，也令農業改革步履艱難，一些邊遠的農莊，一周停電三天，集體農莊因停電不能對家畜正常供水，飼料調配車間因此停工，許多牛奶和肉類報廢。

目前，蘇聯在農業方面仍未敢推行匈牙利式或中國式的改革。蘇聯的集體承包仍然根據指令性計劃行事。承包以機械師爲核心，由十人至十二人組成一個集體，與集體農莊和國營農場簽訂合同，對單位土地和畜產設施承包一定的產量。簽訂合同後，集體可以自主地安排全部生產，按照生產數量和質量領取報酬。這種結構，仍然有框框。但是，蘇聯不敢大變的原因，是怕歉收引起全國物價波動。

謀事在人　成事在天

蘇聯的食品零售價格從一九五六年到八六年，三十年不變，物價「穩定」得很。但是，

農產品的生產成本連年上升，政府不得不提高收購價，再用補貼形式，穩定零售價。到一九八五年，國家收購價加上營業運輸費用，高出零售價的倍數是：牛肉一點七倍，豬肉零點八倍，牛奶零點八倍，牛油一點四倍。

爲此，政府一九八四年肉食補貼二一〇億盧布、牛奶一四一億盧布、土豆和蔬菜廿四億盧布。食品補貼總額五四七億盧布，佔了蘇聯財政開支百分之十四。這種價格體制，抑制了農業生產的發展，也削弱了農業內部的經營核算，浪費投資的情況大量存在。有些農民甚至購買廉價的麵包去餵自留豬，節省成本。

一九八四年至八五年，蘇聯進口谷物五千五百萬噸，佔了當年世界谷物貿易額四分之一。蘇聯耕地二億公頃，在八一至八五年，農業和食品部門的投資佔了國民經濟總投資三分之一，儘管如此，農業仍是十分糟糕，可見，農業危機是拖住改革後腿的絆脚石。

農業部門不振同八十年代初連續五年天氣欠佳有關，那五年連續乾旱、肥料用量不足，造成土壤肥力下降，谷物和甜菜種植面積減少，向日葵有病害。

由於降雨量不足，蘇聯耕地從一九七七年開始實行休養輪耕，以使土壤水分不致爲谷類作物吸乾而鹽碱化，輪耕土地達一千萬公頃。戈爾巴喬夫要在農業方面幹出成績，一半是「謀事在人」，一半是「成事在天」。若老天爺幫忙，蘇聯的改革也許會順利一些。

蘇聯在工業方面也面臨着增長率日益下降的困難，同西方的科技差距日益增大。戈爾巴喬夫很敏銳地看出是經濟體制出了毛病，勞動組織方式落後，技術設計同生產需要脫節。八

六年六月，戈爾巴喬夫在中央全會上提出批評說：「蘇聯有這樣一些人，他們從政治上懂得改革的必要性，但不知道該怎樣實現它；還有人不明白變革的實質，不相信經濟和政治轉折會取得成功。改革進展緩慢，舊的觀點還在拖後腿。」「沃茲涅先斯克水壓機工廠的改造設計，居然要求職工人數增加四倍多，而勞動生產率的增長僅定爲百分之七十，更嚴重的是，在這個增長中僅僅三分之一靠技術來保證，另外三分之二要靠產品加價獲得。國家紡織設計院爲蘇聯輕工業部莫斯科印花廠做了改造設計，一半設備由十五年來一成不變的機器組成。用這種陳舊的機器既不能生產優質產品，也達不到高度的勞動生產率。」戈爾巴喬夫憤慨地說：「這些可悲的設計師想將國家拖向何處？這類設計只會玷汚加速發展戰略，給經濟造成不堪負擔的沉重支出。」

經濟科技難題

技術落後同蘇聯專家「吃大鍋飯」的體制有關。一九八五年五月蘇共中央、蘇聯部長會議和工會聯合會提出了一項「關於改善科學家、設計人員和工程技術人員的勞動報酬」的規定，想借助物質刺激來加速現代化。

單是物質刺激，遠遠不能改變蘇聯的技術落後狀況。蘇聯之所以技術落後，還有戰略佈局、管理組織、優先順序顚倒等方面的弱點。長期以來，又片面集中力量發展軍工技術競賽，而放棄了民用工業技術的發展。所以在一個短時期內，物質刺激的辦法會很有效。但是，

時間一久，缺點就暴露出來了，因爲技術進步只能滲透到國民經濟發展才有意義，國民經濟發展了，一方面爲軍工發展提供資金，另一方面，也提供更堅實的基礎工業技術。國力的競賽，歸根到底，仍然是國民經濟組織力的競賽，否則，民用技術停滯不前。沒有廣泛的現代化，軍工技術也不可能孤軍前進。戈爾巴喬夫要把技術發展的重點重新轉到民用方面來，這是結構性的變動。如果他大力生產消費品和改善生活服務的計劃成功的話，那麼，蘇聯有可能增加改革的動力，變成一個現代化的國家，而同世界文明進程溶合在一起，而不會走上集權的軍國主義道路。

蘇式的經濟思想、經濟手段也是造成落後的重要原因。戈爾巴喬夫概括經濟上的「蘇聯症」的特徵是：「由於惰性，經濟發展很大程度是粗放式的，即把更多的勞力和物力投入生產，達到增產的效果。結果是大搞新建設，企圖扭轉減產局面，這使得比例平衡問題尖銳起來。擁有大量資源的國民經濟卻碰到了資源不足的困難，形成了社會需求同生產水平之間、有支付能力的需求同商品物質滿足之間的脫節」。蘇聯國民經濟比例失調，物資短缺，經濟效益下降，供需矛盾擴大，最終導致了速度下降。面對這種局面，過去是又再擴大基建投資，作爲刺激高速度的手段，如此惡性循環下去，最後是經濟越弄越糟，這種經濟體制確是非改不可了。

經濟改革五大葯方

然而，蘇聯對於經濟科技體制改革有過三次痛苦的失敗經驗。這三次失敗的特徵都是採取局部改艮採施，最後引起了混亂，無疾而終。

赫魯曉夫時期推行了第一次改革，改革只是在各行政層次間分權，然後又返回集權的舊路，這不但沒有取得成功，而且且引致經濟混亂，導致了劇烈的權力鬥爭。幹部爲了保住原有權力，對改革作了十倍百倍的頑强反抗。

一九六五年，柯西金提出了第二次改革，把重點放在擴大企業權限和擴大商品貨幣關係上，但改革不徹底，又半途而廢。

一九六八年，蘇聯開始猛烈批評「市場社會主義」，企圖通過聯合公司來加强集中，導致了七十年代的經濟困難。

一九七九年，勃列日涅夫又提出第三次「改革」，這次「改革」僅是同一九六五年的行動方向相反，改進和完善指令性的計劃工作，這次「改革」不痛不癢，沒有對經濟生活起到什麼作用。但是，經濟方面的「蘇聯症」惡性循環，國民經濟增長率每況愈下。

戈爾巴喬夫在廿七大總結了過去經濟體制改革的三點教訓：㈠要講眞話，不要迴避矛盾；㈡目標要明確堅定，改革一開始，遇到困難也要搞下去，不能半途而廢；㈢要依靠羣衆的積極性，改變幹部的保守心理。

戈爾巴喬夫對經濟體制全面改革，開出了五大藥方：

第一，否定傳統的體制。戈爾巴喬夫說蘇聯現時的生產關係形式、經營管理體制都已過時，它只是粗放經濟的產物，不能再刺激生產發展。

第二，對計委部門權力和業務改革。戈爾巴喬夫反對計委管理企業和聯合公司，反對中央干預經濟細胞的業務。他認爲計委只是在確定國民經濟比例、制定技術政策方面扮演「科學經濟的參謀部」角色。

第三，企業自負盈虧。過去蘇聯企業只負盈，不負虧，企業生產不合格、不合用產品，以提高價格擴大銀碼的形式增產，職工馬上拿獎金，並享受各種福利。戈爾巴喬夫要求企業自己賺錢去加工資加獎金，自籌資金擴大生產。他反對地方政府所有制、部門機關所有制，主張企業自治，每個企業是獨立單位。

第四，採取市場機制，實現價格多元化。過去由於官訂價格，優質品和劣貨一個價格，所以商品質量每況愈下，而且生產不足。戈爾巴喬夫主張更廣泛利用設上下限的「限定價格」和「合同價格」。不過，蘇聯人仍對商品價格劇烈波動抱忌諱和恐懼心理，不敢公開提「市場商品經濟」。但價格多元化之後，商品經濟必然會發揮作用。

第五，衝擊指令性計劃經濟禁區。一向以來，蘇聯把指令計劃經濟看作是社會主義與資本主義的分水嶺。不過，有了指令性計劃，必然要採取行政手段完成。戈爾巴喬夫主張縮小指令計劃範圍，用經濟手段管理經濟，即規定企業的利潤留成、工資基金構成，而改變了過

去的總產值指標，淨產值指標、物資供應定額和物質消耗定額，等等。

干擾改革的四大要素

戈爾巴喬夫雖然對改革雄心勃勃，但是，改革前景仍將是變幻不定。原因是：

第一，蘇聯是一個多民族的國家，民族矛盾尖銳而敏感。要改革就要下放中央權力，但民族地區權力擴大後，中央還管得住還是管不住？龐大的國家有一個龐大的中央集權歷史包袱。據一九七九年調查，俄羅斯人口一億三千七百四十萬，佔蘇聯總人口二億六千二百一十萬的百分之五十强。斯拉夫人口五千二百萬，主要是烏克蘭人和白俄羅斯人。但非俄羅斯和非斯拉夫人口急劇膨脹，出生率達百分之三十七點五，高出俄羅斯人口增長率一倍。哈薩克人、烏茲別克人數量增加很快，要求有代表參加中央事務，也要求地方更大的權力。他們多數信仰回教，宗教的差異也影響了中央放權的膽量。一旦伊朗的伊斯蘭革命傳入蘇聯，後果會怎樣？戈爾巴喬夫在放權和增加多民族國家的向心力問題上，面臨頗艱苦的抉擇，。

第二，幹部隊伍的阻力不可忽視。戈爾巴喬夫要在中央機關安插一大批改革派幹部比較容易。但是在一個龐大的國家內造就成千上萬的基層的改革派幹部隊伍，而且他們能熟悉經濟業務，確實能擔負現代化工作，則是非常艱鉅的工作。改革要求中央放權，若中央改革派把權力放掉，反而被地方和企業的保守幹部擁權自重，尾大不掉。蘇聯長期沒有培養經濟開拓型、能進行科學化管理的人才。不願放棄舊一套領導方法，又不懂新領導方法的大批幹部

，可能使中央的改革計劃落空。「決而不行」，政令不出都門，變成上有政策，下有對策。

第三，人民羣衆的因循守舊心理和急功近利的心理，會成爲改革的障礙。長期的「大鍋飯」和福利制度，已經銷蝕了勞動人民的優良品質，懶散、惰性、少做多拿的心理佔了上風地位，職業道德下降。改革迫使國營企業和國家事業機關的職工重新投入勤奮刻苦的工作之中，科學管理也使懶散的人感到失去自主和自由，昔日的小病大養、佔公家便宜、不勞而獲的「優越性」沒有了。他們如果沒有足夠的改革精神和理想教育，可能成爲改革的阻力。有些基層人員批判幹部的官僚主義挺起勁，但是一面對自己的本職工作，又是另外一個樣。餐廳的服務員，商店的售貨員有自己一套的自由主義，使其他社會成員感覺不到良好的社會風尚，甚至對改革形勢感到沮喪。

改革成敗 影響深遠

人民羣衆急功近利的觀點，有其歷史原因，從七十年代後期開始，蘇聯便推行了提高工資的政策，希望刺激生產積極性，但是，由於管理水平和體制問題，生產率發展遠遠低於工資提高的速度，積存的購買力沒有足夠的商品供應使之滿足需求。改革稍一不慎，便會使通貨發行過多的矛盾爆發出來，陷入一場物價飛漲的悲劇。人民支持改革，是以爲改革很快就會帶來生活的大改善，如果拖宕時日，仍未見到成果，羣衆支持改革的熱情就會消退，甚至出現怨懟的情緒。

戈爾巴喬夫已經察覺到「非勞動收入」問題已經引起了貧富懸殊。由於權力下放，對幹部的管制是寬鬆了。如果這些權力用於改革，這是好事，但是，如果把下放的權力用在邪門歪道上，例如把緊俏的國家物資、汽車、住宅、燃料，拿到自由市場上謀取高額利潤，個人發財。或者以劣貨充好貨，醫院和學校利用提供正常服務來勒索額外報酬，這就會損害社會多數人的利益敗壞改革的名聲，對戈爾巴喬夫的政權起着動搖和削弱作用。蘇共中央八六年五月採取了措施，堵塞非法致富的渠道。這些措施包括：㈠加速發展消費品生產和服務性行業。增加耐用消費品如汽車、家庭電器供應，增加耐用消費品的修理服務網點，滿足羣衆需要。改善商業，生活、醫療、公共事業、旅館的各種服務性行業。㈡利用社會輿論和法律力量對牟取非法收入現象鬥爭，追究合法收入之外的財富來源。㈢加强司法機關對貪污和投機活動的打擊。

第四，蘇聯同美國爭霸，也是干擾改革的一項變幻不定因素。戈爾巴喬夫的外交策略是希望同列根政權實現一段二、三十年的軍備競賽休戰期，減少軍費開支，削減中央集權，加速國民經濟發展，改革蘇聯僵化的經濟體系。然而，列根政權加强了軍備競賽的優勢，一九八六年十月十一日的冰島高峯會晤，顯示「太空戰爭」計劃逼人而來，戈爾巴喬夫沒有多少選擇餘地。「太空戰爭」計劃的實質是要擊毀對方發射的任何彈道飛彈，使己方在一場核大戰中立於不敗之地。這將改變了發動核戰爭將同歸於盡，誰也不會成爲勝利者的觀念。蘇聯要同美國爭霸，一方面要通過改革來加速經濟發展。而另一方面，它又要防止美國奪取核軍

備優勢。美國「星戰」計劃，可能迫使蘇聯投入一場太空軍備競賽，軍備競賽要借助集中體制，對强調分散權力，調整投資結構的經濟改革是不利的，甚至是反方向前進的。戈爾巴喬夫再神通廣大，也要照顧內部要求抗衡美國的情緒。改革可謂荊棘滿途。

然而，改革已經成爲社會主義國家八十年代的普遍趨勢。

「超越階段」的錯誤

戈爾巴喬夫比較深刻地看到了社會主義事業認識方面的兩大左傾錯誤，在對內政策方面是「超越階段」的錯誤，在對外政策（亦即是處理社會主義和資本主義矛盾，改造世界）方面則是不正確處理和平與鬥爭的錯誤。他能夠總結這兩大教訓，從而作出了新的理論調整。斯大林在三十年代後期曾提出「蘇聯已建成社會主義社會」，「向共產主義過渡」的論斷。

赫魯曉夫也是「左」的，他更急於過渡到共產主義，他在一九六一年召開的蘇共二十二大時提出了「共產主義建成論」，他宣佈「一九八〇年蘇聯基本上建成爲共產主義」，「這一代人將在共產主義制度下生活」。

勃列日涅夫批評赫魯曉夫犯了「主觀主義和唯意志論」錯誤。他於一九六七年提出了「發達的社會主義建成論」。

安德羅波夫認爲勃列日涅夫這一斷論並不實際，修正爲「發達社會主義起點論」，認爲

蘇聯處於「漫長歷史階段的起點」，「蘇聯的重大任務是完善社會主義」。

戈爾巴喬夫又對安德羅波夫的「發達的社會主義起點論」作了修正。他不認爲蘇聯已步入「發達」階段，而稱之爲「發展中的社會主義」。即是說，生產力未談得上發達，只是發展中而已。同時，社會主義的模式也在摸索和發展。

對於世界的形勢的看法，蘇聯也犯了主觀遠遠走在形勢之前面，以主觀代替了世界發展的錯誤。議會道路是漫長的道路。七十年代的智利左派鬥爭，證明走得太快了。怎樣更符合具體的實際，調動更廣泛的階層，擴大政治聯盟，防止歷史倒退，這是不簡單的藝術。其實，革命高潮並沒有到來，勉强揠苗助長只能得反效果。這也是走向社會主義的「階段論」問題。

戈爾巴喬夫認識到：帝國主義壓迫民族新興國家，或者獨裁政權鎮壓人民，導致了武裝鬥爭。然而，在這些武裝鬥爭面前，社會主義國家仍應奉行不同社會制度國家和平共處的學說，支持盡可能以和平方式解決問題，防止左傾盲動，不要輕率使之演變爲社會主義國家同帝國主義國家的武裝對抗。局部衝突有可能演變爲世界大戰。六十年代後的蘇聯，不止輸出革命，而且走上了擴張的道路。這不僅不能創造有利形勢，而且敗壞了社會主義的名聲。核時代要求革命力量在作出武裝鬥爭的決定時要極端愼重，原則上要拋棄左傾極端主義的各種表現。同時，也應反對帝國主義使用暴力和戰爭手段，消滅社會主義和民族民主力量的行動。蘇聯若眞能在這兩方面迷途而知返，世界歷史進程將會有巨大變化。

蘇聯是傳統模式的誕生地，也不得不對被捧爲金科玉律的模式進行改革。蘇聯的改革是順利抑或是曲折，都會對其他社會主義國家的經濟發展產生深遠的影響，也會對人類社會的前進抑是倒退發生影響，對和平抑或戰爭發揮衝擊作用，這是值得關心政治的人們注意的。

H. K. $20.00